

Réponse

de Jean-Pierre Bréchet

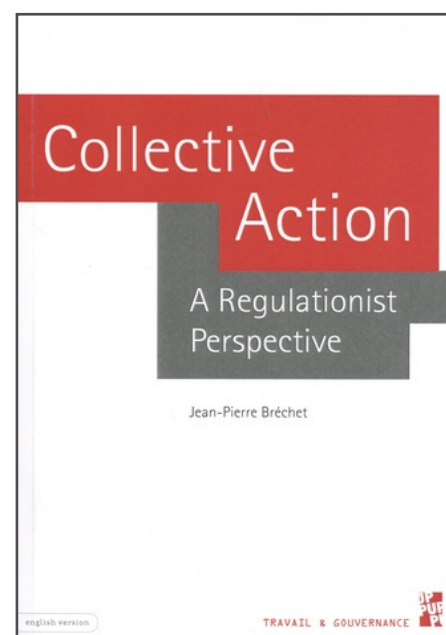
Je voudrais d'abord remercier Hervé Dumez et Camille Toussaint pour l'attention qu'ils ont bien voulu porter à mon travail. Ensuite, immédiatement dire mon attachement aux travaux bien repérés dans la sociologie des organisations francophone et que, s'il y a *perspective régulationniste*, elle n'est pas de moi, mais bien d'auteurs – Michel Crozier, Erhard Friedberg, Jean-Daniel Reynaud notamment – dont les fondamentaux, proches, m'ont conduit à associer les apports et les appellations théoriques habituelles¹, sous une appellation commune. L'enjeu était d'éviter « la tyrannie des petites différences » et surtout de faire prévaloir une perspective affirmée, parfaitement originale, eu égard aux lectures de l'action que nous livrent l'économie ou le management. Enfin, j'avais aussi la volonté de faire reconnaître cette perspective régulationniste dans le monde anglophone (Bréchet, 2021a). Quiconque s'est essayé à cette reconnaissance sait la difficulté de la traduction des agencements interprétatifs qui mobilisent les concepts de régulation, de règle... et de projet ! Pour illustrer ces difficultés, voilà le petit mot de médiation qui s'est imposé à destination du public anglophone en ouverture de la traduction du livre. Il constitue en lui-même une forme de réponse aux questions qui me sont posées par H. Dumez et C. Toussaint.

The theoretical framework revolves around the concepts of “collective action”, “rules”, “regulation”, and “collective project”. Collective action as a project-based community – a purposive community that forms around a common plan or project – is understood as a community of lived or experienced rules, that is to say, regulation (and not regulations). So, a project-based community is a learning community, one that learns the types of regulation and rules of living together.

Project and rule are defined as two concepts of anticipation that are associated by our reading of action theory. With the concept of project, we highlight the projective dimension of individual and collective human behaviour, the ability to see ahead and to aim for a result. The problem is to connect the ends-in-view order with that of the means of action within action theory from a pragmatist perspective such as proposed by John Dewey, for example. A collective project is not limited to the sphere of ideas; it is embodied in rules and implemented in the physical world through action.

The regulationist perspective of collective action theory can be understood better in dialogue with Elinor Ostrom's concept of self-organization or self-governance as self-regulation.

1. À savoir, l'Analyse stratégique des organisations pour M. Crozier et E. Friedberg, et la Théorie de la régulation sociale pour J.-D. Reynaud.



Je vais maintenant souvent délaissier le *je* pour le *nous*, pour signifier que le travail d'ensemble, qui vise à faire prévaloir la lecture régulationniste, est mené collectivement avec des collègues de l'univers de l'économie, de la gestion et de la sociologie. Ils se reconnaîtront. Je pense qu'ils seraient d'accord pour exprimer de façon simple mais forte ce qui nous rassemble : la lecture régulationniste est très éclairante pour comprendre l'action collective sous ses diverses formes.

La difficile mais indispensable introduction du concept de projet pour théoriser l'action dans la perspective régulationniste

Nous avons déjà dû tellement de fois nous expliquer sur la nécessité de faire sa place au concept de projet dans l'effort de théorisation de l'action, que je ne vais pas ici, dans ce court échange, reprendre l'argumentation d'ensemble, inéluctablement d'une certaine longueur. C'est tout l'objet du livre et ce n'est d'ailleurs pas ce que suggèrent spécifiquement les axes de réflexion proposés.

Mais une lecture récente d'un commentaire dont j'ignorais l'existence jusqu'à ces jours derniers, m'incite à en reprendre des termes qui vont servir de cadrage d'ensemble. Il s'agit du compte rendu proposé par François Eymard-Duvernay en 1990, de l'ouvrage de J.-D. Reynaud « *Les règles du jeu* » sorti quelque temps plus tôt. Il est d'autant plus intéressant que son auteur est un économiste, acteur majeur du courant hétérodoxe de l'économie des conventions.

Dans les 4 pages qu'il recouvre, son auteur recourt 18 fois au concept de projet pour expliquer ce qui fait la spécificité de la lecture régulationniste, sans la nommer ainsi, au sens de J.-D. Reynaud. F. Eymard-Duvernay précise que l'écart entre cette lecture et le programme de l'économie des conventions, plus précisément des « économies de la grandeur », tient à la notion de projet elle-même :

L'écart entre les deux programmes de recherche vient en particulier de la notion de projet qui joue un rôle central dans la construction de J.-D. Reynaud. Les projets finalisent les acteurs et justifient les règles qui n'ont de sens que rapportées aux fins d'une action commune. (Eymard-Duvernay, 1990, p. 652)

Mais c'est pour conclure, au terme de son propos, « *qu'il reste insatisfait de la notion de projet qui peut se prêter à toutes les manipulations* » (Eymard-Duvernay, 1990, p. 653).

Redisons-le, sur la base de ce rapide constat : tout le sens de notre travail est de faire sa place au concept de projet pour théoriser l'action collective, et donc de faire d'une vague notion un concept établi en théorie. La lecture que nous qualifions de régulationniste, qui ne s'appelait pas Théorie de la régulation sociale à l'époque², s'est imposée comme lecture d'accueil, pour l'importance du concept de projet dont nous avons perçu l'importance en lien aux travaux que nous menions sur les théories de l'entreprise avec Alain Desreumaux. L'Analyse stratégique des organisations, très proche sur les fondamentaux touchant à la compréhension du jeu des règles, ne lui accorde pas la même importance, pour des raisons que nous n'allons pas ici développer, disons simplement le refus d'un quelconque déterminisme du projet et des valeurs pour expliquer les comportements.

À partir de ce constat, que je prends comme justification de la nécessité d'introduire le concept de projet en théorie, je vais m'inscrire dans les deux axes de discussion proposés, que je considère comme des invites à m'expliquer et non comme des contestations. Inutile de (re)dire que le concept de projet en jeu dans les discussions n'est pas réductible à celui du « management de projet ».

2. Cette appellation s'est imposée avec l'ouvrage coordonné par G. de Terssac (2003).

La relation entre le projet et les règles

Cette relation est d'une compréhension toujours extrêmement délicate, d'autant que dans la formulation de ce premier axe de discussion, se pose la question de savoir s'il s'agit des projets et des règles vécus, ou des rapports entre les concepts de projet et de règle en théorie. Admettons l'ouverture de cette question à ces deux orientations de réflexion et continuons la médiation facilitatrice du commentaire de F. Eymard-Duvernay :

La pièce centrale du dispositif d'analyse – de la lecture de J.-D. Reynaud – est constituée par l'acteur collectif, qui est un ensemble de règles finalisées par un projet. (Eymard-Duvernay, 1990, p. 650)

Si l'on peut être d'accord avec ce que suggère intuitivement cette assertion, on mesure aussi les difficultés d'expression que nous-mêmes connaissons bien. En l'occurrence ici, sans du tout qu'il s'agisse de polémiquer, que faut-il comprendre par « qui est un ensemble de règles », par « finalisées par », et naturellement par les concepts de règle et de projet eux-mêmes. Et surtout comment envisager leur rapport comme nous y invitent nos collègues. Prenons ces points dans l'ordre d'apparition.

1. Naturellement, l'acteur collectif n'est pas un ensemble de règles mais il se constitue par les règles qui, comme le reprend F. Eymard-Duvernay de J.-D. Reynaud, « *délimitent l'acteur collectif* » au sens où, nous l'avons repris de J.-D. Reynaud dans le livre, « une communauté de projet est une communauté de règles vécues ». Lorsque F. Eymard-Duvernay dit qu'entrer dans une collectivité c'est en accepter les règles au nom d'un projet singulier, l'expression est d'un maniement délicat car elle peut laisser comprendre qu'on entre dans un collectif d'action sur la base de valeurs partagées, ce qui non seulement n'est pas toujours le cas mais surtout ne tient pas en théorie car ce ne sont pas les valeurs qui expliquent l'action et la coordination, mais les règles, plus justement la régulation.
2. Les règles seraient finalisées par le projet, mais comment comprendre cette idée ? Quand il est évoqué a/ « *que le respect de la règle découle de l'engagement dans un projet* », ce n'est naturellement pas de l'engagement dans une intention ou un objectif dont il s'agit ; b/ que les règles lient les acteurs à un projet collectif, non plus. Disons-le clairement : les projets ne finalisent pas les acteurs ; ce sont les acteurs qui se finalisent, et l'on devrait dire qui s'organisent par leur projet et par les règles que le projet recouvre. Le projet et la règle sont endogénéisés dans la théorie régulationniste de l'action. Ce qui nous amène au point 3, celui des rapports entre les concepts de projet et de règle.
3. La question du rapport entre le(s) projet(s) et la(les) règle(s) est bien présente dans le commentaire de F. Eymard-Duvernay et cela fait écho, rétrospectivement, au questionnement de H. Dumez et C. Toussaint. Le rapport est-il une question d'expression du projet dans les règles ? Disons oui. Le projet préexiste-t-il aux règles qui vont permettre de le réaliser ? Clairement non.

Dans les travaux empiriques menés, il apparaît que les acteurs ou le noyau d'acteurs entrepreneuriaux, ont des intentions, des visées, parfois des attachements forts à des univers d'activités, comme dans l'alternatif dans l'agro-alimentaire bio local mais, dans l'effort de théorisation mené, comme dans la (toute) lecture régulationniste, c'est le jeu des régulations et des règles qui explique l'action. Et les acteurs n'ont pas tous les mêmes connaissances, les mêmes intérêts ni les mêmes « valeurs ». Les règles que les acteurs adoptent pour concevoir et faire vivre leur action collective se comprennent par les principes qui les inspirent, les critères qui les précisent dans les contextes anticipés d'action. Mais attention, disant cela, nous portons notre attention



Trame, Jean-Pierre Bréchet
(2014)

sur le projet et les règles en tant que contenu, non sur l'action en acte et donc sur les régulations et les règles dans une perspective processuelle.

Tout le problème des deux concepts de projet et de règle, en tant que figures de l'anticipation, réside dans la difficile articulation de la sphère de la virtualité à celle de l'actualisation. Les interrogations de F. Eymard-Duvernay en témoignent. On peut considérer que ce passage opère un basculement épistémologique de la sphère de l'herméneutique à celle du pragmatisme. Clairement, la lecture régulationniste est plus « une science de la régulation » qu'« une science de la règle ».

Alors qu'en est-il des rapports entre les projets et les règles ? Du point de vue de l'action, c'est l'étude des régulations, l'investigation des pratiques qui permet de répondre. Une théorie de la régulation, y compris intégrant pour nous le concept de projet, est une théorie procédurale, « *tout entière dans sa méthode* » pour reprendre les termes forts de E. Friedberg (1992). S'il s'agit du rapport entre les concepts de projet et de règle, la réponse simple est de dire qu'ils se nourrissent l'un l'autre. Mais immédiatement il faudrait développer bien plus, car les concepts se définissent et se précisent dans les agencements interprétatifs qui les associent. Les concepts ne sont pas des êtres mais assurent des fonctions disait Gaston Bachelard :

En étudiant les conditions de l'application des concepts nous allons les voir rentrer en mouvement dès qu'on voudra les combiner ou simplement les analyser, bref s'en servir. En effet, le concept, élément d'une construction, n'a tout son sens que dans une construction ; la connaissance minima dont il peut être l'objet doit naturellement s'explicitier en une proposition. (Bachelard, 1987, p. 19)

Ainsi par le travail de conceptualisation le construit se substitue au donné, moins, nous dit le philosophe, comme enrichissement du concept que comme coopération des concepts entre eux, par discrimination et association disait W. James : « *Il est évident que tout progrès de la connaissance se fait par les opérations complémentaires de discrimination et d'association, d'analyse et de synthèse qui ne cessent d'occuper en alternance notre esprit* » (James 2003, p. 211). Nous pensons que nos interprétations témoignent de la spécificité des concepts en même temps que de leurs liens logiques.

Considérons simplement ici que le concept de projet est englobant eu égard à celui de règle, que sa compréhension intègre l'élément utopique, l'idéal imaginé et surtout qu'il s'enracine dans la reconnaissance d'un agir projectif reconnu aux acteurs, à la fois agir créatif, au sens de Hans Joas (1999), et d'anticipation, la futurité aurait dit John R. Commons (1934 ; Gislain, 2002).

L'action collective et l'acteur collectif

L'action collective peut-elle être pensée sans acteur collectif ? nous demandent H. Dumez et C. Toussaint, pour finalement suggérer que tout se définit en même temps – projet, règles, collectif. Ils apportent ainsi effectivement la réponse : il n'y a pas d'être constitutif en dehors de son fonctionnement, sinon il faut poser un créateur et un être créé. Or tout le sens de l'effort de théorisation est d'instruire le processus par lequel un acteur collectif se crée autour d'un projet, c'est-à-dire existe en concevant et faisant vivre les règles par lesquelles son projet se comprend et se définit.

Reprenant l'essence de nos propos du point précédent, le tout se tient ne signifie pas que tout se confond. On a besoin des différents concepts de projet, de règle ou

de collectif pour comprendre la dynamique d'une action collective, le déroulement concret de cette action et la vie de l'acteur collectif. Dans cette logique processuelle ou développementale, l'interdépendance conceptuelle en question est notamment faite ou traversée de rythmes évolutifs différents des réalités auxquelles les concepts renvoient, et qu'il faut prendre en compte pour comprendre les situations vécues. Par exemple, les différents niveaux ou registres de règles qui traduisent le projet en action (règles politico-stratégiques, règles opérationnelles, etc.) n'évoluent pas au même rythme (un des aspects du problème de la gouvernance...). Par ailleurs, le projet en tant que référent est plus ou moins saillant selon les situations rencontrées, les résultats que produit l'action collective, les routines que le processus de régulation et les règles sont susceptibles d'entretenir.

Je retrouve dans le questionnement de ce second axe, la question précédemment évoquée du passage de la sphère de la virtualité à celle de l'actualisation. Le concept de projet l'intègre dès lors qu'on le définit comme effort d'intelligibilité et de construction de l'action fondé sur l'anticipation, et donc sur les règles qu'il va recouvrir, disons, dans une perspective managériale, les règles politico-stratégiques de l'action.

Quant à la question *a priori* troublante d'une action collective qui existerait sans acteur collectif, elle nous paraît l'expression d'un double problème : celui de la genèse du collectif, celui de l'interprétation du concept de collectif.

La lecture théorique de l'action doit faire sa place à la figure de l'acteur entrepreneurial, initiateur du projet qui joue donc un rôle particulier dans la constitution de l'action collective, notamment celui de l'enrôlement, aux différents sens du terme, d'un ensemble de parties prenantes. Le rôle spécifique d'acteurs entrepreneuriaux a bien été instruit dans nombre d'études, tout comme le processus d'agrégation d'acteurs au fil du temps dans une diversité de formes et de qualité d'engagement. Donc certains acteurs jouent un rôle moteur et catalyseur dans les phases d'émergence, dans le « passage du latent au constitutif », du projet entrepreneurial au projet collectif pourrions-nous dire.

Mais se pose clairement la question de la variété de formes d'action collective auxquelles renvoie le concept d'action collective. « *Il y a des acteurs multiples autant que de projets* » disait fort justement F. Eymard-Duvernay à la lecture du livre de J.-D. Reynaud. Disant cela, il ne s'agit pas de postuler des projets sur un mode substantif mais de disposer d'une grammaire des projets dans l'esprit de la grammaire très éclairante du continuum de l'action organisée que propose E. Friedberg (1992). S'intéresser à l'action collective, sur le continuum de l'action collective ou organisée (Bréchet, 2021b), revient à emprunter les voies d'une grammaire générative, à même de nourrir une fécondité interprétative réglée, c'est-à-dire respectant des règles, celles de l'interprétation. Le chercheur ou analyste, armé d'une telle grammaire, qui définit les concepts et leur maniement, est alors à même de partir en quête des propriétés de l'action collective qu'il considère et veut rendre intelligible. Le concept de projet participe de cette grammaire qui organise le dialogue avec le monde, en l'occurrence ici de l'action.

Il faut prendre la mesure de cette perspective procédurale. Si l'on retient que la production de la connaissance est le fruit d'un dialogue, organiser la connaissance implique d'organiser ce dialogue, de poser les règles du jeu interprétatif, et ce dans tous les univers de connaissance (Bréchet, 2021b). Le chercheur interprète le monde

comme régulé par la médiation d'une posture épistémologique, méthodologique et théorique régulationniste. Pour ce qui est de l'univers de l'action, les concepts de projet, de règle et d'action collective s'associent sans se confondre dans les agencements interprétatifs. Ces concepts ne sont pas seuls en jeu, mais leur présence s'impose dans l'organisation du dialogue avec le monde, en dehors de toute perspective déterministe. C'est bien dans ce sens que le livre aborde l'action collective et les concepts qui permettent de l'étudier. Il y aurait un évident caractère de banalité à dire que dans l'action il y a du projet, du pouvoir, de la négociation ou des règles. *A contrario*, ce qui doit alerter le chercheur, ce sont les théories qui ne font pas appel à ces concepts pour expliquer les comportements et les choix, alors même que nous vivons dans des univers pétris de règles. Ces concepts, qui pour nous s'imposent, sont au service d'une grammaire de l'interprétation, d'une régulation de la production de connaissance, non d'un constat sur le mode substantif. Nous considérons que le concept de projet apporte sa pierre à l'édifice de la perspective régulationniste (Bréchet & Desreumaux, 2019).

Trente ans après la recension de F. Eymard-Duvernay, qui venait témoigner de l'importance du concept de projet dans ce qui allait devenir la Théorie de la régulation sociale, les difficultés demeurent. Je remercie la pas très anonyme revue *Libellio* pour son accueil. Il ne me semble pas usurpé de dire que ce projet éditorial a bien eu un auteur – éventuellement collectif – qui l'a conçu « dans sa tête » avant de le construire dans les faits. Il est fort probable qu'il ait eu à s'expliquer du pourquoi, du quoi et du comment de son projet, c'est-à-dire de le rendre intelligible auprès de quelques soutiens ou partenaires. S'il en était resté là, au pur domaine des intentions non abouties, et qu'aucune revue n'ait vu le jour, nous ne serions pas investis dans cet échange. Mais la revue existe, selon des règles de publication qui ne sont pas tout à fait celles des revues académiques. Ces règles affichées ou simplement comprises et vécues font l'originalité du projet *Libellio*. Pour ma part je m'en réjouis car sans ce projet et ses règles je n'aurais pas eu l'occasion de cet échange ■

Références

- Bachelard Gaston (1987/1927) *Essai sur la connaissance approchée*, Paris, Vrin.
- Bréchet Jean-Pierre (2021a) *Collective Action. A Regulationist Perspective*, Aix-en-Provence, Presses Universitaires de Provence.
- Bréchet Jean-Pierre (2021b) *Le dialogue avec le monde. Le défi de régulation de la connaissance et de l'action*, Paris, Éditions Matériologiques.
- Bréchet Jean-Pierre & Desreumaux Alain (2019) "Une théorie englobante de l'entreprise pour une fécondité interprétative", *Revue Française de Gestion*, 2019/8, n° 285, pp. 59-71.
- Commons John R. (1934) *Institutional Economics*, New York, Macmillan.
- Eymard-Duvernay François (1990) "Reynaud Jean-Daniel, Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale," *Revue Française de Sociologie*, 31-4, pp. 650-654.
- Friedberg Ehrard (1992) "Les quatre dimensions de l'action organisée", *Revue Française de Sociologie*, vol. 33, n° 4, pp. 531-557.
- Gislain Jean-Jacques (2002) "Causalité institutionnelle : la futurité chez J.R. Commons", *Economie et Institutions*, n° 1, pp. 47-66. <http://journals.openedition.org/ei/707>.
- James William (2003/1892) *Précis de psychologie*, Paris, Le Seuil.
- Joas Hans (1999/1992) *La créativité de l'agir*, Paris, Cerf.
- Terresac Gilbert de (2003) *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud. Débats et prolongements*, Paris, La Découverte.