

*Où puis-je trouver le temps de ne pas lire tant de livres ?
(Karl Kraus)*



Le bouffon et le manager

Les logiciels d'entretiens automatisés



Le changement climatique

La marchande de fleurs, Adolphe Binet (1895), Caen, 17 avril 2024

Rédacteur en chef : Hervé Dumez
Comité éditorial : Camille Toussaint & Élodie Gigout
Secrétariat de rédaction : Michèle Breton
Relectrices : Magali Ayache & Élodie Gigout
<http://lelibellio.com/>
ISSN 2268-1167

Sommaire

5

VideoAsk :

y a-t-il de la magie dans les logiciels d'entretiens automatisés ?

Amélie Gabriagues, Lionel Garreau
& Séverine Besson

15

Le bouffon, le manager et le chercheur

Frédéric Garcias

33

La situation actuelle de la science

À propos de Accident de Alain Prochiantz
Hervé Dumez

37

Spinozisme et sciences sociales

Marc Malvin

49

La mission de l'entreprise comme un retour à Aristote et Thomas d'Aquin ?

Hervé Dumez

53

A propos du changement climatique : chiffres-clés et actions possibles

Rival Plougonven

61

Montaigne en vérités

À propos de Les audaces de la prudence de Francis Goyet
Hervé Dumez

67

Les concours de beauté

À propos de The Most Beautiful Girl in the World de Sarah Banet-Weiser
Violette Vaughan

77

Langage et comptabilité

À propos de Théorie du langage comptable de Frédéric Compin
Émile Rogier

87

Le chat noir

91

Alphi

ou Allais, Alphonse

Amélie Gabriagues, Lionel Garreau et Séverine Besson reprennent la tradition de la rubrique Geek autour des logiciels d'entretiens automatisés.

Frédéric Garcias revient sur la figure du bouffon, en lien avec le management.

L'intervention de Rival Plougonven dans le séminaire d'i3-CRG présente une synthèse, par un spécialiste, de ce que l'on doit savoir à propos de la question du changement climatique.

Marc Malvin traite des travaux de Frédéric Lordon sur le spinozisme, Émile Rogier de ceux de Frédéric Compin consacrés au langage comptable et Violette Vaughan nous entraîne, quant à elle, dans l'univers des concours de Miss tels que les analyse Sarah Banet-Weiser.

Il sera également question du livre d'Alain Prochiantz sur les dérives actuelles de la science, d'une vision originale de Montaigne, celle de Francis Goyet, ainsi que de l'entreprise à mission dans son rapport avec Aristote et Thomas d'Aquin.

La grande époque de Montmartre, celle du Chat noir et donc d'Alphonse Allais, conclut ce numéro.

Le musée de Caen a consacré cette année une exposition fascinante au spectacle de la marchandise, rencontre entre gestion et art. Les illustrations de ces pages en sont extraites.

Ce numéro est dédié à la mémoire d'Anni Borzeix. Sa présence discrète et inspirante, ses connaissances aussi étendues que profondes, vont nous manquer, comme aussi son humour et son rire surtout, mais ses travaux de microsociologie et de gestion continueront sans nul doute de nourrir nombre de recherches.



*La rue Mouffetard,
Maximilien Luce, (1890)
Caen, 17 avril 2024*



*L'avenue de l'Opéra,
Camille Pissarro (1898)
Caen, 17 avril 2024*

VideoAsk : y a-t-il de la magie dans les logiciels d'entretiens automatisés ?

Amélie Gabriagues

Université Paris Dauphine – PSL

Lionel Garreau

Université Paris Dauphine – PSL

Séverine Besson

CEMR Dauphine, Act4 Talents

De nombreux *designs* de recherche qualitatifs s'appuient sur la conduite d'entretiens (voir Royer & Zarlowski, 2014 ; Dumez, 2021). Si traditionnellement les entretiens se déroulaient en face à face, l'utilisation du téléphone puis de logiciels de visioconférence ont permis de réaliser ces entretiens à distance. Aujourd'hui, de nouvelles technologies permettent de réaliser ces entretiens de façon asynchrone, via l'enregistrement de vidéos pour les questions comme les réponses. Cet article propose un retour d'expérience sur la mobilisation du logiciel VideoAsk au cours d'une recherche sur l'organisation apprenante. Nous rendons compte des avantages et inconvénients de cet outil, ce qui nous conduit à tirer quelques recommandations pour les chercheurs et chercheuses en management.

Faire des entretiens : pourquoi ? Comment ?

De nombreux *designs* de recherche utilisent l'entretien de recherche comme méthode de recueil de données. Toutefois, derrière ce label générique, se cachent de nombreuses manières de mener des entretiens (Romelaer, 2019). En effet, si l'entretien semi-directif centré s'est imposé comme un standard en management (Romelaer, 2005), laissant émerger les éléments de terrain tout en relançant systématiquement sur des thèmes pré-identifiés comme pertinents, d'autres types d'entretiens sont utilisés par les chercheurs, selon leurs besoins et l'optique nécessaire à leur recherche (Langley & Meziani, 2020). Parmi ceux-ci, on peut citer l'entretien compréhensif (Kaufmann, 2007), l'entretien avec les pairs (Budin & Romelaer, 2019), l'entretien interactif non structuré (Corbin & Morse, 2003) ou encore l'entretien narratif épisodique (Mueller, 2019), pour n'en citer que quelques-uns.

Ainsi, selon le besoin de structure de l'entretien, son degré d'exploration, le besoin de se focaliser ou non sur des situations spécifiques, parmi d'autres éléments, les chercheurs pourront mobiliser des manières très diverses de conduire leurs entretiens.

Une des principales distinctions dans la conduite des entretiens a été apportée par Grawitz (2001), qui distingue l'approche intensive de l'approche extensive. L'approche intensive consiste à explorer en profondeur les réponses d'un individu lors d'un

entretien. On pourra alors le comprendre dans sa singularité. Elle pourra par exemple être utilisée dans les études de cas unique (Yin, 2017) pour appréhender le lien entre les identités des individus, des groupes, et les phénomènes que l'on étudie. L'approche intensive ne présuppose pas que l'entretien prenne exactement la même forme pour tous les répondants : on cherche à comprendre l'interviewé dans son contexte, quitte à adapter l'entretien pour mieux faire ressortir les spécificités de la personne et de la situation. L'approche extensive, quant à elle, cherche à reproduire le même entretien sur un grand nombre de personnes afin d'obtenir par la comparaison des éléments distinctifs et de convergence entre les différents individus. La personnalité des acteurs s'efface derrière la compréhension globale d'un phénomène compris grâce à la répétition exacte d'un même entretien. Dans ce cadre, l'entretien se rapproche du questionnaire et ne s'en distingue que parce qu'il utilise uniquement des questions ouvertes. Dans ce contexte, la distinction entre approche qualitative et quantitative tend à s'estomper (Brabet, 1988). C'est avec ces éléments de cadrage en tête que nous avons mené notre étude qui utilise le logiciel VideoAsk.

VideoAsk : un logiciel de pilotage automatisé des entretiens

VideoAsk se présente comme un logiciel d'entretiens automatisés, permettant de sonder une population via l'enregistrement audio ou vidéo. Dans le cadre d'une démarche de recherche, cette solution numérique apparaît comme une alternative se substituant aux entretiens conventionnels, réalisés en présence du chercheur et de la personne interrogée. En comparaison, le logiciel propose aux deux parties de s'enregistrer de façon asynchrone : le chercheur enregistre au préalable les questions de l'entretien, que l'interrogé peut visionner à sa convenance, avant d'enregistrer ses réponses. Le chercheur récupère ensuite les vidéos, ainsi que les retranscriptions au format texte, qui sont anonymisées systématiquement par l'outil. La promesse annoncée par l'éditeur est pour le moins alléchante : « *associer la touche personnalisée des interactions humaines avec l'efficacité de l'automatisation* », de manière à « *collecter des données sans effort* ».

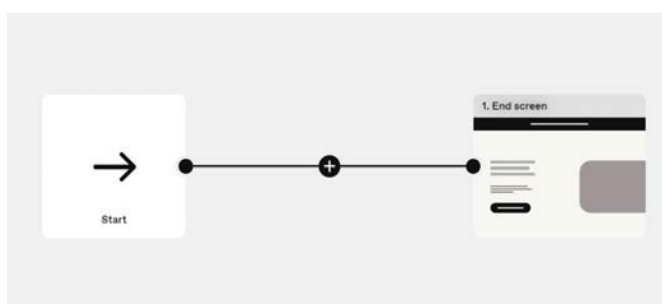


Image 1. Copie d'écran illustrant la création de l'entretien

préalablement enregistré. Le paramétrage suppose ainsi d'avoir préalablement établi les questions souhaitées, à l'image d'un guide d'entretien pour un entretien directif.

Si le chercheur choisit de poser les questions sous un format vidéo, la vidéo sélectionnée est positionnée à gauche de l'interface (cf. Image 2). Il peut ensuite modérer les formats de réponse pour les répondants. Douze possibilités sont accessibles, selon l'abonnement choisi : la sélection d'une réponse parmi des choix multiples ;

Le chercheur est invité à paramétrer une première question en fonction de ce qu'il souhaite faire apparaître sur l'interface du répondant : une vidéo, un audio, une image ou un texte. Dans le cas d'un enregistrement vidéo ou audio, il est possible de réaliser l'enregistrement directement via l'outil ou de déposer un fichier

l'enregistrement d'une vidéo, d'un audio ou l'écriture d'un texte ; la sélection d'une date sur un calendrier ; le dépôt d'un fichier, etc. La diversité des formats de réponse reflète ainsi les usages variés de l'outil, au-delà de la démarche de recherche qui nous intéresse. Dans le cadre particulier d'un enregistrement audio/vidéo, il est possible de limiter le temps de réponse à une durée déterminée.

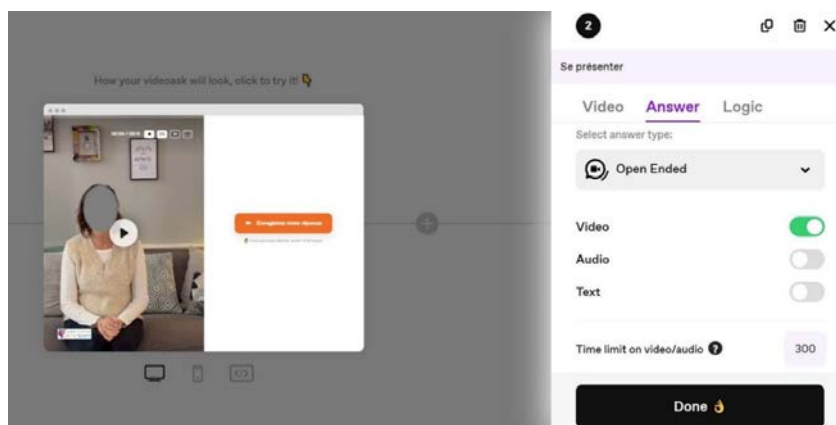


Image 2. Copie d'écran illustrant une question sous format vidéo

Une fois ces étapes réalisées, le chercheur indique dans l'onglet « Logic » l'ordre de cette question par rapport aux autres : à quelle question les répondants accèdent-ils après avoir répondu à celle-ci ? En progressant de la sorte pour chaque question, VideoAsk permet de construire la trajectoire de l'entretien (cf. Image 3), qui peut se révéler plus ou moins linéaire selon l'intention de l'auteur. En effet, il est possible, à l'issue d'une question de type QCM, d'orienter les répondants vers des questions vidéo différentes en fonction de leur réponse. Sans reproduire réellement les conditions de relances formulées par le chercheur, cette fonction facilite une adaptation *a priori* des questions au contexte. Elle présuppose d'établir dès le guide d'entretien des hypothèses préliminaires sur les différents contextes possibles.



Image 3. Copie d'écran illustrant la trajectoire de l'entretien proposé aux répondants

Lorsque le schéma de l'entretien est complet, le chercheur peut procéder au partage de l'outil. Différentes options sont proposées par VideoAsk : il est possible de partager un simple lien, *via email*, *via* les réseaux sociaux ou encore d'insérer l'outil dans un site web existant.

Les répondants s'emparent de l'outil de façon asynchrone : ils peuvent visionner la première vidéo, enregistrer leur réponse, et ainsi de suite. VideoAsk autorise le visionnage de leur réponse, ainsi que le réenregistrement si souhaité. L'outil permet

également la déconnexion au milieu de l'entretien, de sorte que l'interrogé pourra reprendre l'enregistrement là où il s'est arrêté. De son côté, l'auteur est notifié à la réception d'une réponse soumise. L'interface permet de visionner et de télécharger une à une l'ensemble des vidéos reçues, dans l'ordre de l'entretien (cf. Image 4). L'outil dispose également d'une retranscription textuelle pour chaque vidéo, permettant de télécharger la version texte.

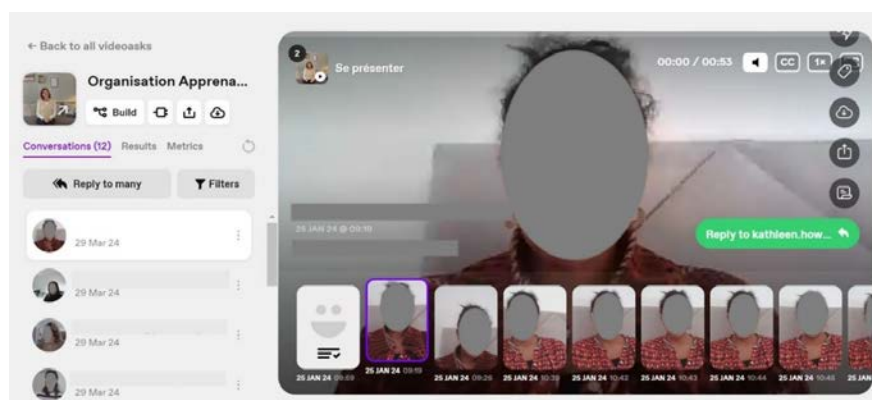


Image 4. Copie d'écran illustrant les vidéos obtenues après l'entretien

Retour d'expérience sur une recherche s'appuyant sur l'utilisation de VideoAsk

Procéder à des entretiens automatisés n'est pas une démarche très répandue dans le cadre d'une recherche en sciences de gestion, les chercheurs privilégiant les entretiens en présence du répondant. Cette démarche s'est pourtant imposée à nous dans le cadre d'un projet de recherche-action piloté par les trois auteurs en partenariat avec le cabinet Act4 Talents. Le projet portait sur la modélisation systémique de l'organisation apprenante, pour mieux appréhender son fonctionnement dynamique. Neuf organisations, privées et publiques, constituent l'échantillon pour ce projet. Après une première collecte de données quantitatives, le besoin d'une étude plus compréhensive, évaluant finement les mécanismes à l'œuvre dans l'organisation apprenante, s'est fait ressentir. Or, la perspective de mener une étude qualitative dans neuf organisations s'avère être une tâche gargantuesque, dépassant nos possibilités en termes de ressources et de temps. Une expérimentation autour de VideoAsk a ainsi été réalisée, avec deux objectifs distincts : évaluer la pertinence de ce dispositif dans le cadre d'une démarche de recherche et établir si l'outil peut appuyer la collecte de données dans le cadre des missions du cabinet. Cet article propose un retour d'expérience sur le premier de ces objectifs en vue d'alimenter les réflexions méthodologiques de la communauté scientifique.

Côté conception, la création de l'entretien sur VideoAsk s'est révélée relativement rapide. Le guide d'entretien regroupe 16 questions – un nombre que nous avons choisi de limiter pour ne pas décourager les utilisateurs. En revanche, pour inciter les participants à formuler des réponses plus détaillées, certaines questions ont explicitement mis l'accent sur le besoin de raconter des exemples de situations concrètes.

Considérant que les personnes interrogées avaient déjà répondu à une enquête quantitative, il a été nécessaire de marquer la différence avec cette seconde partie de l'étude. Dans cette optique, un soin tout particulier a été porté au tournage. Pour créer une forme de proximité avec les répondants, les images montrent une collaboratrice en pied, installée dans un décor confortable évoquant un intérieur domestique. Le ton bienveillant et la jovialité de la chercheuse contribue à cette atmosphère enrobante, qui a été soulignée par les participants. De plus, une vidéo introductive a été intégrée avant que le répondant n'entre dans le circuit de réponses, afin d'expliquer le fonctionnement de l'outil et le déroulé attendu, mais aussi de rassurer et libérer la parole en précisant le respect des règles RGPD (anonymat, destruction des vidéos une fois retranscrites...). Une heure et trente minutes se sont révélées nécessaires pour tourner les 18 vidéos. Une seule vidéo a été tournée à plusieurs reprises jusqu'à obtenir le résultat souhaité. Comme dans le cadre d'un entretien traditionnel, les questions originelles de notre guide d'entretien ont été intuitivement reformulées différemment lors de l'enregistrement pour laisser place à l'oralité. Le montage des vidéos, la création de l'entretien sur VideoAsk et la réalisation de tests ont nécessité davantage de temps : nous avons estimé qu'une journée a été nécessaire pour l'intégralité de la démarche.

S'agissant d'un protocole expérimental, nous avons choisi de procéder à une mise en place progressive de l'outil VideoAsk auprès des organisations cibles. Pour les trois premières organisations, nous avons réalisé la moitié des entretiens sous le format d'un entretien directif sans utiliser VideoAsk, en visioconférence, tandis que l'autre moitié a été réalisée de façon asynchrone sur VideoAsk. Cette comparaison s'est révélée essentielle avant un déploiement plus étendu, pour jauger la qualité des réponses obtenues. La démarche a ensuite été étendue aux 6 organisations suivantes, permettant de réaliser 46 entretiens VideoAsk entre décembre 2023 et mars 2024.

Côté participants, notre vision a été enrichie par les métadonnées collectées via VideoAsk, ainsi que par des retours d'expérience téléphoniques obtenus auprès de 9 répondants. Globalement, si les personnes interrogées se disent satisfaites du dispositif, on observe des écarts vis-à-vis de nos attentes. En premier lieu, sur les 46 entretiens démarrés, 7 tentatives ont finalement conduit à un abandon, au tout début de la démarche ou après avoir enregistré jusqu'à 10 vidéos. La durée moyenne des entretiens restants, de l'ordre de 16 minutes, suggère deux interprétations : en premier lieu, la durée est bien inférieure à celle d'un entretien semi-directif classique, permettant des relances et des approfondissements ; néanmoins, elle se révèle un peu plus proche de la durée moyenne des réponses obtenues aux 18 entretiens directifs menés en présence du répondant (22 minutes – hors questions), dans une visée comparative. Sous cette moyenne se cachent en réalité de fortes disparités, avec 28 % d'entretiens très courts (< 10 minutes), signalant que l'exercice n'a pas été compris ou pas réalisé selon les consignes données. Un aléa réside ainsi dans l'appropriation de l'outil de façon asynchrone, malgré l'effort mis sur la présentation de la démarche.

Au demeurant, il convient de rappeler que ces durées de vidéos ne sont pas représentatives de la durée totale passée sur l'outil – le temps de réflexion et de visionnage des questions étant exclu du décompte. Certains interrogés ont *in fine* passé beaucoup plus de temps sur VideoAsk que ne le présagent les vidéos obtenues. À titre d'exemple, une personne précise que lorsque le français n'est pas la langue maternelle, il est nécessaire de visionner chaque question plusieurs fois avant de répondre.

« Ça m'a pris pas mal de temps, entre 1h et 1h30. »

« J'étais partie dans ma tête avec l'idée que ça allait prendre 20min et ça m'a pris une heure. Ce n'était pas comme répondre à un questionnaire, un simple typeform. Avec la vidéo, ça prend quand même du temps si on veut bien faire les choses. »

« J'avoue que moi, j'ai failli arrêter parce que ça me prenait trop de temps... Et puis après je me suis dit 'non, je me suis engagée à le faire, je vais rester là'. J'aurais préféré être prévenue que ça allait me prendre plus de temps. Mais ça dépend des personnes j'imagine, il y a des gens qui vont prendre 20min, en fonction de chacun. »

« Dans mon cas, ça a pris moins de temps que ce qui était annoncé, j'ai essayé de proposer des réponses très concises, pas laconiques... Pas développer trop, pas aller dans tous les sens. »

Des schémas de comportement différents sont ainsi rapportés, selon la manière dont les personnes abordent les consignes délivrées et leur rapport à la caméra. Certains interrogés font le choix de visionner les vidéos qu'ils enregistrent et/ou de recommencer à plusieurs reprises, tandis que d'autres privilégient la spontanéité. Des répondants ont ressenti le besoin de poser à plat leurs idées, à l'oral ou à l'écrit, avant de procéder à l'enregistrement, ce qui nous éloigne des conditions d'un échange direct. En sus, les participants ont la liberté de se détacher de la plateforme pour réaliser d'autres activités en parallèle, comme en témoigne les bruits sonores émaillant les vidéos (sonneries de téléphone, de boîte *mail*...).

« J'ai essayé de ne pas refaire la vidéo, sinon ça perd la spontanéité, ça biaise un peu ma réponse. Les réponses peuvent vite être biaisées, et j'ai essayé de faire ça le plus rapidement possible. »

« Au moment où j'écoutais les questions, j'avais déjà des idées qui apparaissaient. Et si j'ai bien compris l'exercice, c'était vraiment le but de ne pas trop réfléchir ou écrire un scénario en amont, donc je me suis lancée comme ça directement, je lançais les idées dans les réponses. »

« Ce que j'ai bien aimé, c'est qu'on pouvait recommencer autant de fois qu'on voulait. J'ai recommencé plusieurs vidéos, pour aller plus dans le détail. Je trouvais que je n'avais pas répondu totalement à la question, et j'ai recommencé. »

« J'ai dû refaire. Par exemple, je comprends très bien la question qui est posée dans la vidéo, puis je me lance, et je bloque à un moment – ce qui n'arrive pas quand on écrit, parce qu'on a le temps. Ce qui fait que j'ai dû arrêter la vidéo, dire stop, me demander ce que j'avais envie de dire. »

« Je n'ai pas visionné les vidéos que j'ai enregistrées, parce que c'est moi, je me connais, j'ai un côté assez perfectionniste et surtout je n'aime pas me regarder en caméra. Donc si j'avais revu ma réponse, j'aurais probablement refait plusieurs fois jusqu'à m'assurer que c'est parfait. Et du coup, là je me suis dit que ce n'est pas forcément ce que vous cherchez. »

« Ça m'a pris un peu de temps, parce que je me suis bloquée dans ce que je voulais dire. Moi, je ne sais pas parler comme ça... J'ai mis 2h *a priori*. Je prenais le temps de poser ce que je voulais dire et bon, j'ai peut-être dû gérer 2-3 *mails* aussi à côté. J'ai posé les points, en mode bullet points, juste pour organiser les idées, que ça fasse pas trop brouillon. »

Au-delà des façons d'agir personnelles, c'est finalement la confiance que les participants placent dans le dispositif qui modère les comportements. À cet égard, certaines personnes ont refusé de participer à la collecte de données, en raison de l'enregistrement. Tout en se prêtant à la démarche, d'autres expliquent avoir rencontré des difficultés à s'extraire du jugement managérial, projetant la possibilité pour le manager de voir les vidéos. À l'inverse, certains expriment un gage de confiance envers le dispositif, voire une plus grande facilité à s'exprimer en l'absence

d'un interlocuteur. En la matière, il convient de noter que le contexte culturel exerce également une influence : pour une organisation localisée en Chine, l'enregistrement vidéo a constitué une barrière très importante pour les participants, rendant la démarche caduque.

« J'ai fait confiance à l'organisme qui fait les entretiens, donc j'ai pas eu de problème à m'enregistrer. »

« Y'a rien à cacher, tout ce que j'ai dit, je le pense vraiment, donc je suis prête à le partager. »

« Forcément, on pense que les questions vont être lues, donc il y a la notion de jugement qui vient toujours, mais on se dit que l'objectif est de répondre le plus spontanément possible et surtout que la réponse soit comprise. »

« C'est toujours un peu délicat de répondre, on a peur de la notion de jugement etc., et puis on se demande aussi... Après, c'est un ressenti personnel, j'ai toujours l'impression que la réponse va être entendue par mon manager, vous voyez. Et je me dis : 'est-ce que ça va être interprété, est-ce que je réponds bien en phase avec ce que l'entreprise veut communiquer' et c'est pour ça qu'on a toujours ce temps de réflexion. Alors que quand on a une personne devant soi, qui nous regarde, qui attend la réponse, on débite. »

« C'est beaucoup moins stressant de faire la vidéo. On se sent pas observé, on ne voit pas la réaction sur le visage de l'autre, donc pour moi, c'est beaucoup moins stressant. On est tous différents, mais pour moi c'est plus simple. »

Contribution méthodologique : comment et pourquoi utiliser des logiciels de pilotage automatisé des entretiens ?

L'utilisation de VideoAsk dans le cadre de la recherche présentée ci-dessus nous permet de proposer un retour d'expérience et quelques préconisations pratiques concernant l'utilisation de logiciels de pilotage automatisé des entretiens.

Notons ainsi que le principal intérêt d'un logiciel de ce type réside dans le volume important d'entretiens sous le même format qu'il permet de collecter. Cette démarche revêt donc un intérêt pour une approche extensive de l'entretien, où l'analyse se fonde sur la comparaison avec une base de questions strictement identique. Dans le cadre de notre projet de recherche, nous étions en demande de données qualitatives permettant à la fois de contextualiser les résultats du volet quantitatif de notre étude, et de faire émerger des traits communs à ces 9 organisations apprenantes. Dans cette optique, la démarche s'est révélée plutôt fructueuse et économe en termes de temps, le dispositif permettant d'évacuer le temps passé en entretien et celui consacré à la retranscription des données. Le caractère asynchrone de l'outil s'accommode également des contraintes personnelles des participants (disponibilité, fuseau horaire), occasionnant davantage de confort. Néanmoins, il convient de ne pas négliger le temps consacré aux multiples relances des participants. En opérant par l'intermédiaire d'un outil technologique, nous avons ressenti que les répondants se sentaient moins tenus de se rendre disponibles rapidement, à l'instar de ce qui se produit pour une enquête quantitative. Pour une seconde vague de collecte de données, l'option retenue a été de bloquer à l'avance des créneaux pour les participants, à l'image de ce qui se produit pour un entretien en présence des deux parties. Il a aussi été convenu d'organiser une réunion en visioconférence avec tous les participants d'une même organisation, en amont de la démarche, afin de les rassurer, d'expliquer la démarche et de répondre aux questions restées en suspens.

A contrario, la démarche ne convient pas à une approche intensive des entretiens. Les possibilités d'approfondissement se limitent à ce que le chercheur peut anticiper

en amont, lors de la construction du guide d'entretien. L'entretien automatisé se prête donc davantage à l'étude d'un phénomène déjà bien connu des chercheurs pour proposer des questions adéquates, afin d'identifier des convergences ou divergences entre les réponses sur des sujets bien précis. Le dispositif laisse une place à l'intuition *a priori* du chercheur, plutôt qu'une intuition et une réflexivité *in situ*, pendant l'entretien. Si l'absence des relances n'est pas nécessairement problématique selon l'orientation de la recherche, notre expérience témoigne : a) de la nécessité de tester le guide d'entretien au préalable, et b) de s'autoriser à enregistrer des questions plus détaillées, précisant explicitement nos attentes : donner un ou plusieurs exemples concrets, évoquer tous les aspects qui viennent en tête... À ces conditions, les réponses peuvent contribuer à une démarche compréhensive.

La possibilité de réenregistrement a été perçue comme davantage problématique. Bien qu'elle contribue au confort de certains participants, elle contrevient à la sérendipité propre aux entretiens de recherche : le répondant, en s'exprimant spontanément, va proposer des éléments de réponse parfois éloignés du sens originel de la question mais qui contribuent *in fine* à la compréhension du phénomène. Or, du fait du réenregistrement, ces éléments disparaissent du matériau collecté pour une part significative des répondants. Nous retenons de cette expérience qu'un effort encore plus important doit être dévolu à la présentation de la démarche, pour expliciter l'importance des réponses spontanées et détaillées dans le cadre d'une recherche. Cet effort contribue en sus à désamorcer les éventuelles incompréhensions et défiances à l'égard de l'enregistrement en tant que tel, qui peuvent constituer un frein important à la spontanéité des réponses. Si l'enregistrement d'une vidéo introductive précisant les consignes a permis d'évacuer certaines appréhensions, d'autres voies peuvent être explorées, comme la possibilité d'organiser une visioconférence, comme mentionné précédemment. Cette approche permet de clarifier les attentes, mais aussi d'incarner le dispositif par la présence du chercheur : dans notre projet, les répondants qui avaient assisté à une présentation de la chercheuse avant la collecte de données ont expliqué s'être sentis plus à l'aise et plus enjoints à apporter des réponses conséquentes.

Notre expérience apporte ainsi un éclairage sur la pertinence de l'utilisation d'entretiens automatisés combinée à d'autres modalités de collecte de données. Après une enquête quantitative mesurant la présence de pratiques apprenantes, la collecte d'un volume important d'entretiens automatisés a mis en lumière les points les plus saillants de l'organisation apprenante, tels que vécus par les répondants interrogés. L'analyse quantitative a conduit à la mesure de pratiques apprenantes, tandis que l'analyse des entretiens a donné des clés de lecture sur la manière dont ces pratiques apprenantes s'articulent activement dans un système apprenant. VideoAsk présente dès lors un intérêt pour approfondir de premiers résultats et pour atteindre plus rapidement la saturation théorique. Dans cette optique, la démarche pourrait également se prêter à une combinaison avec d'autres types de données : à titre d'exemple, des entretiens compréhensifs peuvent permettre l'exploration des différentes dimensions d'un phénomène, jusqu'à la constitution d'un guide d'entretien directif déployé via VideoAsk à plus large échelle.

Considérations méthodologiques

Les logiciels d'entretiens automatisés comme VideoAsk sont des dispositifs atypiques pour le chercheur, créant de nouvelles possibilités à la croisée de l'expérience technologique et de la spontanéité de l'échange. Cette méthodologie

s'extrait des nomenclatures habituelles pour former un outil hybride, à cheval entre le questionnaire, qui permet la collecte asynchrone d'un grand nombre de données déclaratives, et l'entretien traditionnel, facilitant l'accès aux interprétations et ressentis vécus par le répondant. Elle constitue également une automatisation d'une partie du travail réalisé par le chercheur : ce dernier doit prendre la mesure du fait qu'une telle démarche peut différer des démarches qualitatives habituelles. En effet, si la réalisation d'entretiens en face à face est une opération chronophage, elle peut aussi être propice à l'émergence d'intuitions en situation.

Au-delà de notre propre expérience, nous y voyons également un moyen qui permet de générer des types d'analyse très variés, dépassant de loin l'analyse de contenu traditionnelle, qu'elle soit structurée ou non *a priori* selon une grille de codage prédéterminée (Bardin, 2007, Ayache & Dumez, 2011). En effet, les questions étant strictement identiques, les démarches de lexicométrie ou d'analyse par Natural Language Processing (NLP) pourraient être mobilisées de façon pertinente. Ces méthodes ont pour objectif l'analyse textuelle, permettant d'identifier des schémas linguistiques. Avec l'utilisation de VideoAsk, ces types d'analyse jusqu'ici plutôt déployés sur des données texte secondaires (articles de presse, sites web, rapports d'activités, emails, etc.) pourraient être appliqués à des données issues d'entretiens. Dans le cadre de notre thématique, elles pourraient notamment permettre une comparaison plus systématique des (co)occurrences et associations de vocabulaire mobilisées pour caractériser l'organisation apprenante.

Pour conclure, l'utilisation d'un logiciel de type VideoAsk semble très intéressant dans le cadre d'une démarche très structurée en amont, où le chercheur aura pré-identifié les éléments sur lesquels il souhaite observer des variations. Dans ce contexte, il axera donc ces questions sur ces points précis. Toutefois, de manière moins évidente, une démarche très exploratoire pourrait aussi être déployée : en proposant des questions très larges et très ouvertes, les répondants pourraient aussi raconter des histoires, proposer leur point de vue sur un sujet d'actualité, etc. Dans ce cas exploratoire spécifique, un traitement de masse de type NLP ou lexicométrique pourrait ici aussi être particulièrement complémentaire, permettant d'aider le chercheur à structurer des réponses extrêmement vastes et variées et à proposer une vision intelligible, de manière assez rapide. VideoAsk étant avant tout un logiciel de recueil des données, il pourra donner lieu à de multiples utilisations selon l'optique d'analyse souhaitée par les chercheurs. Nul doute que le facteur d'économie de temps pour recueillir des données en quantité et les retranscrire automatiquement, associé à la possibilité d'analyser rapidement ces données, présage d'une appropriation grandissante de ce type d'outils ■

Références

- Ayache Magali & Dumez Hervé (2011) "Le codage dans la perspective qualitative, une nouvelle perspective ?" *Le Libellio d'Aegis*, vol. 7, n° 2, pp. 33-46.
- Bardin Laurence (2007) *L'analyse de contenu*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Brabet Julienne (1988) "Faut-il encore parler d'approche qualitative et d'approche quantitative ?" *Recherche et Applications En Marketing*, vol. 3, n° 1, pp. 75-89. <http://www.jstor.org/stable/40588696>
- Budin Jean-Denis & Romelaer Pierre (2019) "Les entretiens avec les pairs, les états de pairs et les récits de vie", in Garreau Lionel & Romelaer Pierre [eds] *Méthodes de Recherche Qualitatives Innovantes*, Paris, Economica, pp. 169-188.

- Corbin Juliette & Morse Janice M. (2003) "The Unstructured Interactive Interview: Issues of Reciprocity and Risks when Dealing with Sensitive Topics", *Qualitative Inquiry*, vol. 9, n° 3, pp. 335-354.
- Dumez Hervé (2021) *Méthodologie de la recherche qualitative*, Paris, Vuibert.
- Grawitz Madeleine (2001) *Méthodes de recherche en sciences sociales. 11ème édition*, Paris, Dalloz.
- Kaufmann Jean-Claude (2007) *L'entretien compréhensif*, Paris, Armand Colin.
- Langley Ann & Meziani Nora (2020) "Making Interviews Meaningful", *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 56, n° 3, pp. 370-391.
- Mueller Robin Alison (2019) "Episodic Narrative Interview: Capturing Stories of Experience With a Methods Fusion", *International Journal of Qualitative Methods*, vol. 18.
- Romelaer Pierre (2005) "L'entretien de recherche", in Roussel Patrice & Wacheux Frédéric [eds] *Management et ressources humaines. Méthodes de recherche en sciences sociales*, De Boeck Université, pp. 101-137.
- Romelaer Pierre (2019) "Les entretiens de recherche : différentes pratiques pour différents objectifs", in Garreau Lionel & Romelaer Pierre [eds] *Méthodes de recherche qualitatives innovantes*, Paris, Economica, pp. 147-168.
- Royer Isabelle & Zarlowski Philippe (2014) "Le design de la recherche", in Thiétart Raymond-Alain, *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod, pp. 168-196.
- Yin Robert K. (2017) *Case Study Research and Applications*, Thousand Oaks, Sage.

Le bouffon, le manager et le chercheur

Frédéric Garcias
IAE Lille, LUMEN

Introduction

La figure du « bouffon » (ou du « fou du roi »), qui occupe une place significative dans la culture occidentale, n'a guère intéressé jusqu'ici les spécialistes du management, y compris les plus versés dans l'analyse des rapports entre savoir et pouvoir. Il y a là quelque chose de contre-intuitif : pour ceux qui étudient des univers saturés de relations de pouvoir comme le sont les organisations, l'entreprise, le management, il est étonnant ne pas prêter davantage de crédit à une figure ayant personnifié, dans l'histoire et la culture, un type de contre-pouvoir, ou plus exactement d'*anti-pouvoir*, paradoxalement situé *au plus près du pouvoir*. Les travaux historiques sur le bouffon soulignent pourtant son universalité et sa longue persistance dans de très nombreuses sociétés, qui semblent pouvoir s'expliquer, en termes fonctionnalistes, par une « rationalité » à la présence de cette figure de monarque renversé. En particulier, il a été relevé que la position sociale unique occupée par le « fou », à la fois au cœur de la société et en dehors de son système de règles, lui conférait le pouvoir de « voir et dire la vérité » (Guenée, 2002), précisément là où il était le plus difficile de la voir comme de la dire : dans le huis clos des cours princières. Quelques rares auteurs en management se sont demandé pourquoi de telles formes de contrepoids à l'hybris dirigeante n'existaient pas dans le monde des organisations contemporaines, pourtant pas exemptes des mêmes dérives (Kets de Vries, 1990), et ont pu plaider en faveur de l'institution de rôles comparables (Ackoff, 1993). Plus récemment, des collègues issus du courant critique en management ont proposé de faire du *jester*, pendant anglo-saxon du bouffon, une métaphore possible du rôle du chercheur en gestion (Clegg *et al.*, 2022), mais sans guère tirer d'implications concrètes ou méthodologiques d'un tel rapprochement. Dans cet article, nous défendons l'idée que la recherche-intervention a pu s'apparenter, au moins en partie, à une forme de *jesting*. Quelques rares références, relativement anciennes (Girin, 1994 ; Moisdon & Riveline, 1994), nous autorisent à formuler cette hypothèse, mais nous amènent également à nous interroger sur la possibilité et l'intérêt, dans le monde académique contemporain, de s'inscrire de façon durable et soutenable dans une telle perspective.



À la boucherie, Jean-Émile Laboureur (1900)
Caen, 17 avril 2024

Le bouffon, de l'histoire au mythe... et inversement

Pour commencer, est-il possible de brosser, fut-ce à grands traits, une histoire de la figure du bouffon ? On se heurte d'emblée à deux difficultés. Une première tient au fait que, si elles sont proches, la figure du bouffon et celle du fou du roi (ou du fou de cour) ne sont que partiellement superposables. Une seconde tient à ce que le terme de « bouffon » désigne tout autant un ensemble de faits historiques avérés (à savoir : la présence régulièrement attestée, dans les premiers cercles du pouvoir politique, de personnages en décalage avec les normes sociales en vigueur et assignés à des fonctions au départ distractives, mais ayant pu aller bien au-delà) qu'un vaste réseau de significations culturelles (le bouffon est un personnage très présent au théâtre, dans la peinture, la fiction, le jeu...). Or si l'on peut être tenté de distinguer l'un et l'autre, notamment en vue d'approcher une forme de vérité historico-politique, cela s'avère en pratique particulièrement délicat, tant l'histoire du personnage historique et celle du personnage symbolique débordent l'une sur l'autre. Enfin, il faut souligner que le fou du roi comme le bouffon ne peuvent se comprendre que replacés dans une généalogie et une anthropologie plus vastes, qui excèdent de loin ce qui a pu être, dans l'histoire politique et culturelle, désigné spécifiquement comme tel. Ainsi, si les termes de « fou » et de « bouffon » qualifient prioritairement des phénomènes propres à l'Occident médiéval et renaissant, les travaux érudits les plus anciens sur le sujet (Gazeau, 1882 ; Lever, 1983) insistaient déjà sur leur universalité (Perse, Égypte...), et sur la présence avérée de figures très proches dès l'Antiquité. Le bouffon aurait ainsi emprunté à des phénomènes culturels antérieurs (par exemple les *gelotpoi* ou les *parasitoi* de la Grèce antique, ou encore plusieurs personnages du théâtre populaire romain, à l'image du *mime*), de même qu'il est possible de discerner l'influence du bouffon sur des archétypes plus tardifs, à l'image du *clown* (voir Dang, 2020). Des travaux plus récents insistent même, au risque de l'ethnocentrisme, sur l'universalité de la figure du bouffon : la chercheuse indépendante Beatrice Otto a même consacré à ce sujet un livre au titre explicite : *Fools are everywhere: The court jester around the world* (Otto, 2001), qui recense les occurrences non-occidentales de personnages historiques ou d'archétypes culturels apparentés.

Tâchons, malgré ces difficultés, de proposer une version abrégée et simplifiée de cette histoire, au risque d'en occulter certains pans, en commençant par souligner l'importance du phénomène, sa transversalité temporelle et spatiale dans le fonds culturel de l'Occident. Après Maurice Lever, on peut en effet rappeler que, bien que née dans le huis clos des cours féodales et royales, l'image du bouffon « *va se répandre, se populariser, se multiplier sur tout l'Occident chrétien, jusqu'à devenir une figure obsédante de l'imaginaire collectif, l'une des plus riches de significations morales* » (Lever, 1981, p. 23). Cette « obsession » se signale, encore de nos jours, par exemple sur les jeux les plus populaires comme les jeux de cartes (l'« excuse » du tarot ou le « joker » des jeux modernes) ou les échecs (le « fou » est la pièce qui encadre le couple royal), ou à travers des personnages de *comics* comme le Joker, principal ennemi de Batman. Bien en amont de ces manifestations contemporaines, le bouffon apparaît de façon récurrente dans la peinture (en particulier flamande, comme chez Frans Hals, mais aussi espagnole, puisque c'était l'un des motifs favoris de Vélasquez) ; dans l'opéra (le *Rigoletto* de Verdi est un bouffon de la cour de Mantoue, mais pensons aussi à cette branche entière du répertoire qu'est l'« opéra bouffe », déformation de l'« opéra bouffon » ou *opera buffa* en Italie. Une « querelle des bouffons » éclata même au cœur du XVIII^e entre partisans de l'opéra français et ceux de l'opéra italien) ; et

bien sûr, de façon encore plus massive, dans le théâtre populaire, en particulier dans la *Commedia dell'Arte*, mais aussi dans les formes plus savantes de théâtre, comme chez Hugo (*Le roi s'amuse*, dont est directement tiré *Rigoletto*), ou, bien sûr, chez Shakespeare.

Si l'on se penche sur le phénomène du bouffon réel, historique et politique, l'affaire se présente de façon relativement moins tentaculaire. On peut même, en forçant un peu le trait, en proposer une chronologie relativement simple : (i) la figure du fou du roi apparaît en plusieurs lieux de pouvoir, aussi bien seigneurial que royal, de l'Occident médiéval (France, Angleterre, Italie, Espagne, Europe germanique...), quelque part au début du deuxième millénaire ; (ii) elle connaît un « âge d'or » à la Renaissance, et plus exactement au début du XVI^e siècle ; (iii) elle s'efface progressivement à l'âge classique, à des rythmes différents selon les espaces.

L'historien Bernard Guenée propose de dater ainsi la naissance du fou du roi :

Il y a parfois eu des fous auprès des princes dans l'Antiquité. Il y a sans doute eu des fous à la cour des princes et des prélats dans les premiers siècles du Moyen Âge. Ma prudence souffle à mon incompetence de n'en pas dire plus. Au XIII^e siècle, en tout cas, la présence de fous de cour est bien attestée. [...] Si le fou de cour est totalement absent des chansons de geste du XII^e et du XIII^e siècle, il apparaît çà et là dans les romans bretons et suscite au XIII^e siècle la création d'un personnage original, Daguent, le fou du roi Arthur. Mais si les romans arthuriens nous autorisent à penser qu'il y eut bien des fous de cour au XIII^e siècle, ils ne nous permettent pas de dire ce que furent en vérité ces fous, ni même s'il y en eut beaucoup, et où. Quelques rares indications nous prouvent que c'était apparemment une tradition, à la cour des Plantagenets, d'y avoir un fou. En revanche, nous n'avons nulle trace d'un fou à la cour capétienne. (Guenée, 2002)

Au tournant des XIII^e et XIV^e siècles, pour ce qui est de la France, les traces de présence de « fous » dans l'entourage de monarques et de seigneurs se multiplient : on les atteste notamment auprès de Robert et Mahaut d'Artois, de René d'Anjou, et de plus en plus auprès des rois de France. Philippe V « le Long » avait un fou nommé Geoffroy (1316) ; Jean II « le Bon » un certain Jehan Arcemalle. Charles VI, réputé fou lui-même et resté connu comme « le Fol », avait son propre fou. Au sein des cours italiennes, le même phénomène semble à l'œuvre à la même époque : c'est d'ailleurs en Italie qu'est formé le mot de « bouffon ». Alain Rey indique, dans le *Dictionnaire historique de la langue française*, que l'italien *Buffone*, désigne « une personne dont le but est de faire rire, à la Cour (1250-1300) ». Il apporte une précision étymologique d'importance :

Buffone est une formation expressive du radical onomatopéique *buff-* exprimant le gonflement des joues et existant en français dans bouffer, bouffir. (Rey, 2011)

Certains feront plus tard de cette étymologie le signe d'un lien étroit entre le bouffon et le concept philosophique de vide, voire verront dans le bouffon une figure nihiliste. Les joues gonflées du *buffone*, comme plus tard le pantalon bouffant du clown, exprimeraient en effet le sentiment de la vacuité de l'existence, ce qui explique, pour Benjamin Dang (2021), la popularité de ces « quasi-allégories du vide » dans l'art nihiliste, en particulier théâtral, qui se développe à partir de la fin du XIX^e chez Jarry, Beckett ou Dubillard. En France cependant, on ne parlera que de « fou » (ou plus exactement de « fol »), jusqu'en 1530, date à partir de laquelle l'italien *buffone*, devenu « bouffon », entrera en concurrence avec lui (Rey, 2011). C'est en ce début de XVI^e siècle que la figure connaît son apogée : Charles Quint avait son bouffon, Don Francesillo de Zúñiga ; en France, c'est aussi à cette époque

qu'officialait le fou du roi le plus illustre de l'histoire nationale, Triboulet. Il y eut même deux, voire trois Triboulet, que la mémoire semble avoir amalgamés, preuve que le bouffon était entre-temps devenu un personnage, sinon une fonction – nous en reparlerons. Triboulet travailla sous Louis XII, puis François I^{er}, et sera immortalisé en littérature sous les plumes de Jean Marot, Rabelais, et bien plus tard Victor Hugo (*Rigoletto* en sera directement inspiré, mais dans une version sans grand rapport avec le réel historique). Avec Triboulet, le bouffon socio-historique et le bouffon théâtral et fictionnel entament donc leur chassé-croisé.

Si la Renaissance est généralement considérée comme l'âge d'or du bouffon socio-historique, c'est bien que la période qui suit verra la figure s'estomper jusqu'à disparaître presque entièrement. Elle semble avoir persisté un peu plus longtemps à la cour des rois d'Espagne (Tropé, 2014), mais les historiens considèrent qu'elle s'interrompt d'abord en Angleterre au moment de la guerre civile (1642-1651), puis en France avec le règne de Louis XIV et l'avènement de la monarchie absolue. Un dénommé L'Angély (représenté lui aussi par Victor Hugo, décidément fasciné par l'image du bouffon, dans le drame *Marion de Lorme*), qui est généralement considéré comme le dernier bouffon « officiel » du royaume de France, fut chassé de la cour par le roi. Cette éviction progressive de l'entourage des monarques s'accompagne cependant de sa prolifération dans l'art, en particulier dans le théâtre populaire : « *c'est au XVII^e siècle que le transfert du bouffon de la cour aux tréteaux publics devient une caractéristique bientôt indissociable de l'idée même du bouffon* » (Dang, 2020, p. 99). La *Commedia dell'Arte* connaît alors son lustre maximal en Italie. En France, le bouffon semble s'éclipser de la scène théâtrale, mais, d'après Dang (*ibid.*), pour mieux se régénérer sous les traits d'un autre personnage comique et paradoxal de contestataire proche du prince : le valet, qui, de Scapin à Figaro, connaîtra une fortune considérable dans le théâtre des XVII^e et XVIII^e siècles, préfigurant l'esprit révolutionnaire à venir.

Fonctions du bouffon historique : du fou rire au rire vrai

Les analystes ne résistent pas à la tentation d'interpréter les flux, reflux, et métamorphoses de la figure du bouffon au prisme des transformations sociales, politiques et culturelles de l'Occident entre Moyen-âge, Renaissance et ère moderne. En particulier, il est tentant de faire du sort réservé au bouffon le baromètre du rapport que les sociétés entretiennent avec, d'un côté, la folie, et plus largement la norme sociale, et de l'autre, le pouvoir :

Moyen-âge tardif	Émergence historique	Distraction du souverain
Renaissance	Âge d'or historique et culturel	Énoncer la vérité Désacraliser le pouvoir
Absolutisme	Déclin historique et métamorphose culturelle	Refoulement, expulsion du bouffon

Table 1 : Les 4 étapes du dispositif pédagogique des « Futurs Durables »

(i) Au cours de la première période, proprement médiévale, émerge la figure du bouffon au sein des cours féodales et royales. Entre les XIII^e et XV^e siècles, elle semble cantonnée à un strict objet d'amusement. Comme le dit Bernard Guenée de façon très simple : « *si le prince a un fou, c'est pour en rire* » (Guenée, 2002, p. 656). Les rares témoignages directs datant de cette époque ne permettent pas d'envisager

sérieusement d'autres fonctions. Il faut donc se résoudre à cette conclusion qui, toujours selon Guenée, « *répugne notre sensibilité moderne* » : les sujets recrutés en tant que fous, dans tout le royaume, l'étaient parce que leurs anomalies (difformités physiques, nanisme, simplicité d'esprit, et jusqu'à diverses formes de folie) suscitaient le rire et distraient la cour. « *Thévenin de Saint-Léger, Hainselin Coq, Coquinet¹ et les autres n'étaient pas des personnages. C'était de petits innocents dont le roi et la reine, leurs enfants et courtisans s'amusaient. C'était de petits humains de compagnie* » résume ainsi le médiéviste (*ibid.*, p. 657). Ces « *humains de compagnie* » devaient danser, chanter, jongler, faire des acrobaties, et bien sûr des blagues, mais ils s'en tenaient là.

(ii) La deuxième période, la plus cruciale et la plus riche, qui correspond en gros à l'« âge d'or » de la Renaissance, va voir sensiblement évoluer, sur ces deux plans, la figure du fou de cour. Le personnage va considérablement gagner en épaisseur, se complexifier, s'enrichir de significations nouvelles. On peut aller jusqu'à parler, dans la langue sociologique, d'un mouvement de professionnalisation et d'institutionnalisation du fou du roi. Le bouffon devient en effet un personnage. Les contemporains distinguaient alors fous « *naturels* » (« *natural fools* » en anglais, réellement perçus comme aliénés ou simples d'esprit) et fous « *artificiels* » (les anglais parlent de « *counterfeit fool* ») : ceux qui jouent au fou, simulent la folie. De plus en plus, les bouffons sont ainsi des *counterfeit fools*, qui endossent à la cour *un rôle, une fonction*. Au XVIII^e siècle, un auteur, Dreux du Radier, proposera une « *histoire des fous en titre d'office* », qui fait du bouffon un véritable métier, voire une charge. Deux indices permettent d'accréditer cette thèse. D'abord, l'exemple des deux (ou trois) Triboulet successifs à la cour de France, entre les règnes de Louis XII et François I^{er}, indique qu'il s'agissait en fait d'un personnage générique. Ensuite, le stéréotype visuel du bouffon, telle qu'il est parvenu jusqu'à nous *via* l'iconographie, se fixe à la même époque : « *le costume spécifique du fou, avec son capuchon à oreilles d'âne ou de lièvre, orné de grelots* » est attesté seulement à la fin du XV^e siècle (Guenée, 2002, p. 654). Pour identifier une fonction, rien de mieux en effet que de standardiser le costume associé à la charge. L'historien parle d'une « *remarquable évolution* », voire d'une « *transfiguration des fous de la cour du roi de France [qui] a commencé au XVI^e siècle* », qui, en l'institutionnalisant, déplace du même coup le rôle joué par le bouffon. L'amusement devient de moins en moins central : « *le regard porté sur les fous de cour d'antan évolue, tant le rire des seigneurs et du peuple paraît maintenant d'une inexplicable cruauté* » (p. 659). Alors, à quoi peut bien servir un bouffon qui ne fait plus rire ? C'est ici que se loge la part mystérieuse du bouffon, qui explique sans doute la force d'attraction de la figure jusqu'à aujourd'hui. Les spécialistes ont tenté de résoudre cette énigme en recourant à deux hypothèses complémentaires.

La première est la thèse du bouffon comme « *fou-sage* ». Nombreux sont ceux qui, se penchant sur la « *transfiguration* » des fous de cour à la Renaissance, ont relié le phénomène à un mouvement plus général de valorisation de la folie. À l'appui de cette thèse, deux ouvrages contemporains sont régulièrement mentionnés : *la Nef des fous*, de Sébastien Brant, publiée en 1494 ; et *l'Éloge de la folie*, d'Érasme de Rotterdam, publié en 1511. Le tournant des XV^e et XVI^e siècles voit, à travers ces œuvres, le regard social porté sur la folie se transformer : soit, comme Brant, que l'on voie de la folie partout (et donc que se répande l'adage voulant que « *le plus fou n'est pas celui qu'on croit* ») ; soit, comme Érasme, que l'on fasse de la folie une forme de sagesse. En opérant ce renversement, Érasme réactualise un motif ancien : celui du morosophe (littéralement « *fou-sage* », terme formé au II^e siècle par Lucien

1. Thévenin de Saint-Léger était l'un des bouffons de Charles V, Hainselin Coq celui de Charles VI, et Coquinet celui du frère cadet de Charles VI, Louis I^{er} d'Orléans.

de Samosate). Pour Guenée, Érasme épouse « *une conviction de plus en plus répandue que le fou est le vrai sage, qu'il est plus proche de Dieu, qu'il est plus apte à voir et à dire la vérité* » (*Op. cit.*, p. 659). Ce point est décisif, tant la figure du bouffon deviendra, de plus en plus, associée à cette faculté de « *voir et à dire la vérité* ».



Les boutiques, Kupka, (1908)
Caen, 17 avril 2024

L'idée du morosophe est indéniablement dotée d'un vif pouvoir de séduction. De nombreuses pages ont été écrites sur la possibilité que le bouffon soit, au milieu de la cour devenue une assemblée de flatteurs ou d'intrigants mus par leurs intérêts propres, précisément celui qui peut dire la vérité au roi. Voire celui qui le doit. Et, souligne-t-on généralement, c'est bien parce qu'il est tenu pour fou, et donc qu'il ne peut répondre de ses actes, ni de ses paroles, qu'il remplit cette fonction. Souvenons-nous ici que le principe d'irresponsabilité pénale des fous est un pilier des systèmes juridiques d'Occident depuis la République romaine. Tatjana Silec parle ainsi d'un « *hors-la-loi institutionnel* » (Silec, 2008) : le fou du roi est autorisé à tout dire à ce dernier, y compris (voire surtout) ce que les autres ne peuvent dire sans courir un grand risque. Placé hors de la juridiction du roi, le fou ne risque pas grand-chose, sinon éventuellement l'exclusion de la cour. Mais jusqu'où l'exercice de ce privilège pouvait-il réellement aller ? Le fou du roi était-il devenu jusqu'à une sorte de conseiller occulte, chargé de questions parmi les plus fondamentales ? À ce stade, il devient difficile de démêler l'histoire, le fantasme, et la légende entretenue notamment par la littérature et le théâtre, le personnage socio-historique et le personnage mythologique devenant progressivement indiscernables. Des anecdotes, aujourd'hui généralement tenues pour des fables, fourmillent sur tel bouffon ayant soufflé à son roi de renoncer à livrer telle bataille, ou sur tel autre siégeant au conseil des ministres. C'est précisément ce que Maurice Lever appelle « *le mythe du fol* » (Lever, 1983), qui a sans doute brillé de son plus grand éclat dans le théâtre de Shakespeare. Ce dernier pourrait d'ailleurs être l'inventeur de ce mythe : pour Tatjana Silec, « *c'est bien le bouffon shakespearien qui est à l'origine du mythe moderne du fou de cour libre de toutes entraves, autorise à dire ce qu'il pense et à faire ce qu'il veut en toute impunité* » (Silec, 2008, p. 1). Pour Dang (2020), « *le bouffon du roi Lear dans la tragédie de Shakespeare est celui qui a peut-être le plus marqué l'histoire culturelle* » (p. 85), et imprimé durablement l'image d'un bouffon quasiment philosophe, seul agent de la vérité, personnage dont la puissance réside dans la mise en « *tension entre le sublime et le grotesque* » (*ibid.*). Derrière ce mythe se retrouve la même idée fondamentale : à la cour, plus largement dans un univers hautement codifié, saturé de relations de pouvoir, d'intérêts, d'intrigues, d'orgueil, la vérité ne peut être énoncée nue : elle a besoin de se draper de folie et de rire pour pouvoir atteindre sa cible. Comme le dit Maurice Lever, à la cour, « *la vérité ne se fait tolérer que sous le masque de la folie* » (Lever, 1981, p. 24). On mesure alors la dimension hautement paradoxale de la figure du bouffon : porteur d'une vérité qui, pour être formulée, ne doit surtout pas avoir l'air d'en être une, le fou du roi est « *celui qui met le monde à rebours* » (Tropé, 2014).

Cela nous amène à la seconde thèse populaire parmi ceux qui cherchent à élucider la persistance au-delà du monde médiéval d'une figure d'apparence aussi archaïque : celle du bouffon comme « *figure majeure de la désacralisation et du renversement* »

(Dang, 2020). Cette analyse, d'inspiration anthropologique, replace le bouffon dans une économie plus générale de l'ordre et du désordre inhérente à la société pré-moderne. L'argument est ici presque fonctionnaliste : le bouffon est au pouvoir royal ce que mardi gras est au carême, ou le carnaval à l'ordre rituel catholique. C'est-à-dire un désordre qui n'est pas simplement toléré, mais encouragé, institué, destiné à inverser temporairement l'ordre établi pour mieux le consolider. Ainsi, pour Tropé, « *transgressions vivantes à l'intérieur de l'ordre établi, prévues et permises par celui-ci, les bouffons le renforçaient* » (2014, p. 79). Chez Shakespeare, la « *fragilisation de l'institution et de la personne [du roi provoquent] un renforcement paradoxal de son autorité, ceci au nom de la théorie de la "soupape de sûreté" en vertu de laquelle une subversion temporaire de l'ordre établi permet de libérer les énergies et, au terme d'une période de chaos, de consolider le pouvoir en place* » (Laroque & Lessay, 1999). Roi et bouffon forment ainsi un couple indissociable, mais une unité dialectique : c'est là le second pilier du « *mythe du fol* ». Cette thèse est au cœur de la réflexion de Maurice Lever, dont l'ouvrage intitulé *Le sceptre et la marotte* travaille ce jeu de réversibilité entre pouvoir et anti-pouvoir, sacralité et désacralisation :

Le roi et son fol forment un couple indissociable ; ils sont aussi nécessaires l'un à l'autre que l'avert et l'envers d'une médaille. Tous deux prisonniers de leur fonction respective, ils improvisent jour après jour le psychodrame du pouvoir ; l'un s'attachant à l'exercer, l'autre à le contrefaire. Ni l'un ni l'autre n'appartiennent à l'humanité réelle ; chacun échappe en effet à l'intégration au groupe, à la typologie, et représente un modèle unique : le roi parce qu'il règne, ce qui le projette dans la sphère du sacré ; le fou parce qu'il relève de la théâtralité : comme le roi, il joue un personnage, il simule l'aliénation, ce qui autorise d'ailleurs les relations familières qu'il entretient avec son souverain et son privilège de pouvoir tout lui dire sans courir le moindre risque. (Lever, 1983)

Cette citation résume à elle-seule la complexité et l'unité du « *mythe du fol* ». Le bouffon est bien un anti-roi, un roi renversé, mais on ne saurait pour autant concevoir ces deux figures comme strictement opposées. Car ce renversement a pour fonction de dévoiler la nature profonde de l'institution royale, c'est-à-dire sa dimension artificielle, celle qui fonde le besoin de sacré. Le bouffon, en le contrefaisant, dit donc « le vrai » à propos du roi. Il est à la fois même (comme le roi, il joue un rôle, son personnage est artificiel) et autre (il est un roi démuné de la sacralité). À nouveau, le caractère paradoxal de la figure du bouffon apparaît massif.

(iii) Le sort réservé au bouffon dans la troisième période se déduit aisément de ce qui a été dit à propos de la deuxième. Les historiens convergent dans la certitude que l'âge d'or du bouffon se referme, en Angleterre, avec le puritanisme qui imprègne l'époque de la guerre civile, dont l'esprit n'est plus compatible avec la tolérance longtemps concédée aux affronts faits au sacré, fussent-ils codifiés et encadrés par le pouvoir. En France, comme dit précédemment, c'est bien Louis XIV qui congédie, littéralement, le bouffon de la cour. Et il n'est guère surprenant qu'un pouvoir se concevant lui-même comme absolu ne puisse cohabiter plus longtemps avec une institution ayant précisément pour fonction de mettre en scène son caractère relatif. Pour d'autres commentateurs, imprégnés des thèses de Michel Foucault, l'effacement de la figure du bouffon doit aussi être replacé dans une transformation à plus grande échelle de la société, et notamment du sort réservé aux fous. À l'ère moderne surviendrait en effet leur « *grand renfermement* » (Foucault, 1961), commencé en 1656 avec la création de l'Hôpital Général, et dont l'étude tient une place déterminante dans l'œuvre de Foucault. Pour B. Dang, « *le XVII^e siècle marque le passage à un âge qui glorifie trop*

la raison et la norme pour supporter cette gêne intestinale. Il faut désormais l'enfermer » (Dang, 2020, p. 94). La place du bouffon n'est donc plus au cœur du pouvoir, mais sur les scènes de théâtre. Une fois « transférée » sur les planches, la figure du bouffon, tout le long de sa riche carrière théâtrale, redéploiera à destination du public sa propension à jongler (le bouffon est originellement un jongleur) entre le faux et le vrai :

2. On se contentera de relever que, dans un monde démocratique, certaines fonctions historiquement assurées par le fou du roi peuvent être distribuées entre différents types d'acteurs souvent plus éloignés du pouvoir. Ainsi Beatrice Otto (2001) parle-t-elle du rôle des caricaturistes de presse. Nous aurions pu également proposer des interprétations anthropologiques de l'existence de programmes télévisuels tels que les *Guignols de l'info*, la prolifération des imitateurs, ou, dans un autre registre méditer sur le binôme formé par François Mitterrand et Jean-Edern Hallier. Certains ont même relevé que notre présent politique, dominé par le populisme, était marqué par une interpénétration nouvelle du comique de type bouffon et du politique, dont Donald Trump constitue bien évidemment l'emblème, Silvio Berlusconi l'ayant précédé de quelques décennies, l'argentin Javier Milei lui disputant aujourd'hui ce titre (Kets de Vries, 2018).

Les caractères de la *Commedia dell'Arte* ont bien conscience d'être des personnages, comme dans *Six Personnages en quête d'auteur* de Pirandello. Comme son nom l'indique, les personnages de cette pièce viennent interrompre la répétition de théâtre menée par les acteurs. L'auteur s'amuse à télescoper la réalité et la fiction. C'est un privilège tout à fait habituel chez les bouffons, seuls à posséder une conscience extralucide, ou plutôt méta-théâtrale. Ils sont au fait de la vanité de l'existence. (Dang, 2021)

Sur les tréteaux, comme à la cour, le bouffon est celui qui sait que tout ici est faux, et qui le fait savoir au risque de passer pour fou auprès de ceux qui tiennent tout autour d'eux pour vrai, mais qui continue quand même de participer à la pièce, parce qu'il le faut bien.

Apparitions du bouffon sur la scène du management

Venons-en à l'époque contemporaine. Le bouffon n'y survivrait-il que sous la forme du symbole, du mythe, de l'archétype culturel, donc seulement en tant que vestige ? N'existe-t-il pas, près des pouvoirs en place, des manifestations plus vivantes de cette figure ? Nous ne rentrerons pas dans la discussion pour ce qui est du pouvoir politique contemporain², préférant nous concentrer sur le pouvoir managérial, et plus largement le monde des organisations.

Il semble qu'il ait existé de véritables « bouffons » attitrés au sein de certaines entreprises. Mais il existe très peu d'exemples documentés. Le seul ayant existé formellement, de façon certaine d'après Beatrice Otto (2001), fut celui d'un certain Paul Birch, recruté en tant que *corporate jester* par la compagnie British Airways entre 1994 et 1995. Il semble donc que, de façon générale, le pouvoir managérial n'ait pas jugé nécessaire de se redoubler d'une figure de son renversement. Est-ce, comme le suggère Beatrice Otto, parce qu'au sein des entreprises, le pouvoir est par construction soumis à un régime (typiquement moderne et libéral) de « *checks and balances* », et ainsi exposé à de très nombreux contre-pouvoirs, « *including independent regulators, investigative journalists, third party verification, and regular performance evaluation by customers or markets* » ? Si l'on croit aux théories fonctionnalistes du bouffon, alors cette hypothèse est plausible ; surtout si l'on ajoute que le pouvoir, dans l'entreprise moderne, se présente sous une forme éminemment distribuée, et bien souvent déléguée, contrôlée, encadrée par d'autres (pensons aux rapports actionnaires-administrateurs-dirigeants, par exemple). Donc qu'il n'existe pas sous une forme véritablement « souveraine », sauf peut-être dans les cas d'entreprises familiales, ou lorsqu'existe une confusion entre propriété et direction.

Pourtant, d'après certains courants de pensée, issus notamment des approches critiques en management, le pouvoir managérial gagnerait à s'entourer de formes de contre-pouvoir de type bouffon. Coïncidence ou non, l'expérience Paul Birch, seule occurrence connue d'un *corporate jester*, suit de quelques années deux appels explicites en ce sens formulés par deux auteurs importants dans l'histoire de la pensée en management.

Le premier émane de Manfred Kets de Vries, pionnier dans les « études cliniques du *leadership* » (Perret, 2017) et inspiré par la psychanalyse, dans un article publié dans *Human Relations* et intitulé « *The organizational fool: Balancing a leader's hubris* » (Kets de Vries, 1990). Dans cette réflexion sur la psychologie du pouvoir managérial, Kets de Vries n'étudie pas isolément la figure du bouffon, mais pioche dans un fonds culturel plus général, comprenant « *trickster, jester, buffoon, comic, Harlequin or Pierrot* », pour étudier ce que les organisations gagneraient à les intégrer. Kets de Vries place au centre de sa réflexion la solitude du pouvoir, auquel le pouvoir managérial n'échapperait pas, et qui charrie son lot de pathologies. Cette solitude induirait la tendance du *leader* à s'entourer d'une cour de « flatteurs », configuration sociale dont les dérives sont bien connues de la recherche en psychologie sociale et en organisation : paranoïa, pensée de groupe (Janis, 1972), recherche de boucs émissaires, et finalement rapport pervers à la vérité, à mesure que les faveurs du chef sont distribuées préférentiellement à ceux qui disent au « chef » non pas ce qui est vrai, mais ce qu'il a envie d'entendre³. Pour éloigner ce risque d'*hybris*, le *leader* doit alors savoir s'entourer de personnes, des « sages », étrangères à ces dynamiques de cour. Kets de Vries rappelle que l'idée était déjà défendue par Machiavel : « *courts are always full of flatterers [...]. Hence, a prudent prince should adopt a third course, bringing wise men into his council and giving them alone free license to speak the truth* ». Il convoque aussi Érasme, pour qui cette liberté de parole face au prince, qui « n'aime pas la vérité », était précisément l'apanage du « fou » : « *The fact is, kings do dislike the truth, but the outcome of this is extraordinary for my fools. They can speak truth and even open insults and be heard with positive pleasure; indeed, the words which would cost a wise man his life are surprisingly enjoyable when uttered by a clown* ». Kets de Vries invoque également les travaux des anthropologues, mais aussi des psychanalystes, qui ont prêté une attention particulière à des figures comme celle du fripon, ou *trickster*. Il rappelle que Jung faisait du *trickster* un être dont les pouvoirs provenaient de son ambivalence (1959) : à la fois supérieur aux hommes (il possède des facultés que ceux-ci n'ont pas) et inférieur à eux (il est à la fois « déraisonnable » et « inconscient »). La proximité avec cette présence ambivalente est nécessaire au pouvoir, ... car elle en est la symétrique : « *The king-fool duality shows the Janus-faced nature of power* ». L'*hybris* n'est ainsi finalement rien d'autre que l'oubli de cette dualité : Kets de Vries rejoint ici l'analyse de Maurice Lever sur l'inséparabilité du couple formé par le roi et le bouffon, et sur la fonction défensive du bouffon face à la folie du roi. À la fin de son article, il conclut sur le « rôle préventif » que peuvent jouer les figures du fou, susceptibles de « combattre les forces de l'*hybris* ». Mais il reste très évasif sur les formes concrètes, ou les dispositifs, susceptibles de donner chair à ce rôle préventif.

Quelques années plus tard, en 1993, un autre grand nom de la pensée managériale au XX^e siècle, Russel L. Ackoff, publiait dans la revue *Systems Practice* un article extrêmement bref (deux pages) énigmatiquement intitulé « *The Corp. Jester* ». Ackoff motive son propos par le souci du « changement radical », dont les entreprises américaines auraient, selon lui, cruellement besoin à l'heure où il écrit son article. Ackoff plaide alors pour l'intégration, au sein de celles-ci, d'individus capables, par leur humour, leur sens du décalage, de « briser le *statu quo* », préfigurant ainsi les recherches plus tard abondantes sur les entrepreneurs institutionnels, les intrapreneurs, et plus généralement les liens entre déviance et innovation. Ackoff décrit en effet les organisations comme pétrifiées dans leurs certitudes, et à ce

3. On ne sera pas surpris, dès lors, que Kets de Vries ait trouvé un intérêt particulier au film *La mort de Staline* (2017), qui met en scène le court-circuitage de ces dynamiques autoréférentielles par la mort du despote (Kets de Vries, 2018).

titre incapables de changement. D'où l'importance de ceux qui restent « *able to ask questions that others either have not thought of or* », « *their questions and answers must be based on the rejection of commonly held assumptions about their social systems* » (p. 333). Chez Ackoff, le bouffon reste celui qui « dit le vrai », mais cette fois au profit non de la préservation du pouvoir contre ses propres excès, mais du changement social. S'il est plus inattendu de lire cet éloge du *jester* sous la plume d'un des pères de la recherche opérationnelle et de la systémique en management, on peut pourtant identifier une cohérence souterraine. Les théories fonctionnalistes du bouffon, telles que celle proposée par Maurice Lever, sont au fond des théories de l'équilibre dynamique et de la rétroaction, donc des théories de nature systémique : de façon évidente, le bouffon et le pouvoir « font système ». S'il reste lui aussi très vague quant aux incarnations réelles ou possibles de son *corp. jester*, Ackoff esquisse trois principes, inspirés des exemples de bouffon historique, et susceptibles de favoriser la fécondité du rôle : (1) « *Corp. jesters must be in corporations but not of them* » ; (2) « *Corp. jesters must establish their autonomy and unwillingness to conform to the rules of the corporate game* » ; (3) « *They must be protected and patronized by the rulers they serve* ». En d'autres termes, la capacité du *jester* à « *create a new corporate future* » repose sur sa capacité à se tenir constamment sur la ligne de crête entre intériorité et extériorité, dépendance et indépendance, ce qui fait à nouveau de lui une figure paradoxale. Mais qui, au fond, peut se prévaloir d'une telle position ? Sans le dire, Ackoff pointe pourtant son doigt vers le chercheur : le savoir du bouffon est en effet de l'ordre de la « théorie » : « *They must also be perceived as deriving their opinions from a combination of acute observation and sound theory. They must be willing to reveal and discuss their theory as well as their observations* ». En creux, Ackoff parlerait-il de lui-même ? C'est très possible, même si rien ne permet ici de l'affirmer.

Le rapprochement entre la figure du bouffon organisationnel et celle du chercheur en management sera fait, explicitement cette fois, vingt ans plus tard, par Stewart Clegg, Miguel Cunha, Arménio Rego et Marco Berti. Leur article, publié dans la revue *Management Learning*, intitulé « *Speaking truth to power : The academic as jester stimulating management learning* » (Clegg *et al.*, 2022), constitue la proposition la plus aboutie, à notre connaissance, en vue de donner une place à la figure du bouffon dans le monde des organisations et de la recherche en management. À partir d'une réflexion sur le « rôle historique » du *jester*, l'article tente d'arrimer celui-ci à la tradition des théories critiques en management, en insistant particulièrement sur le potentiel heuristique de l'humour, et notamment de l'ironie, mais aussi de l'ambivalence. Les arguments rejoignent en grande partie ceux de Kets de Vries sur la prévention de l'*hybris*, mais aussi ceux d'Ackoff sur le changement : un concept central de l'article est en effet celui de *doxa* organisationnelle, que le *jester* a précisément pour fonction d'ébranler, voire de renverser, par ses interventions. L'article est aussi intéressant en ce qu'il propose une relecture de certains pans de l'histoire des sciences sociales, à la lumière de la figure du *jester* : James March, Karl Marx, Thorstein Veblen, Erving Goffman ou plus récemment Martin Parker, sont présentés comme ayant pu exprimer des formes variées d'*academic jester*. Sur le plan théorique, l'article s'inscrit dans une perspective, qui n'existait pas en tant que telle quand Kets de Vries et Ackoff ont produit leurs analyses : l'approche paradoxale des organisations, développée notamment sous l'impulsion de Wendy Smith et Marianne Lewis (Smith & Lewis, 2011 ; Lewis, 2000). L'argument de Clegg *et al.* est d'apparence limpide : puisque l'essence des organisations réside dans le paradoxe, et que le bouffon est un

paradoxe incarné, alors le bouffon aide à comprendre les organisations. Et, de leur point de vue, le chercheur académique est la figure la mieux placée pour cela :

[...] academics are especially well-positioned to play the role of jester not, we hasten to add, in any mode that is disrespectful: on the contrary, we frame it as an expression of courage and citizenship. Academics can assume the position of jester from different perspectives, without losing their credibility. We define the jester as a role that reveals organizationally uncomfortable truths through tease, irony and foolery, articulating what wiser counsel might think is “unspeakable”, thus challenging taboos “without risking expulsion or social isolation.

Fidèles à la tradition des sciences de gestion, fondées sur l'inséparabilité des savoirs et des relations (Hatchuel, 2012), ils proposent ici une théorie du chercheur dont la faculté de produire des vérités procède d'une position sociale singulière. À la fois proche du pouvoir managérial par sa pratique mais indépendant de celui-ci (notamment financièrement), cela qualifie le chercheur comme celui capable de dire l'indicible, en droite ligne du fou-sage médiéval libéré par son irresponsabilité. Évidemment, pour les chercheurs, accepter une telle position suppose de rompre avec les conceptions les plus courantes de leur rôle, notamment celles faisant du chercheur un « expert », donc un être plus rationnel que le praticien :

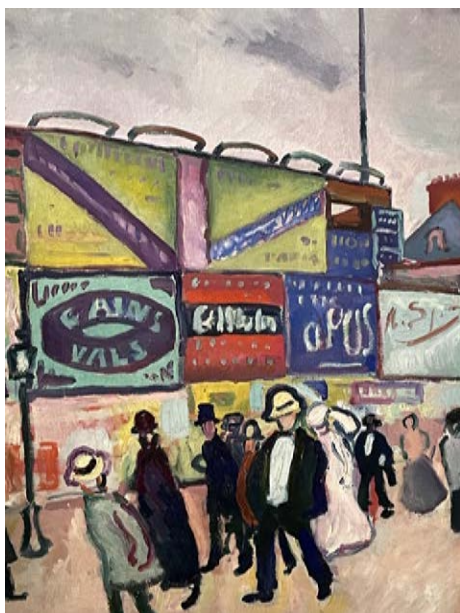
Jesting may appear inappropriate if we view our role as producers of “more precise, more general or more accurate” theoretical and technical knowledge. Yet have we scholars of the prosaic not also the responsibility of questioning and critically challenging the status quo, pleasing and displeasing on the basis of honesty?

Au contraire, le rôle du chercheur académique serait plutôt de déconstruire, auprès du praticien (et pour son plus grand bénéfice), le fantasme que les organisations vivent sous le règne de la rationalité. D'une certaine manière, la métaphore filée par Clegg et al. débouche sur un dépassement de l'opposition entre postures fonctionnalistes et postures critiques dans la recherche en management :

The jester both subverts and provides a safety valve, which distinguishes the role from both resistance and loyalty, although incorporating elements of both.

Le *jester* n'est donc ni « pour » ni « contre » le pouvoir managérial : il le consolide et le régénère en le critiquant. Il n'est ni « rationnel » ni « irrationnel » : il est rationnel dans sa démystification des chimères de la rationalité. On regrettera seulement que cet article s'arrête au seuil des recommandations méthodologiques : ses préconisations s'en tiennent à des mots d'ordre bien peu pratiques, tels que « *it is necessary for actors to have sufficient agency to cope with the tension* » ; « *being accepting of dualities and contradiction* » ; « *the ability to develop practices that allow for navigating paradoxes flexibly as well as being able to ease tensions through irony* ». On se demande ainsi quel type de pratique de la recherche pourrait rendre possible une telle proximité au pouvoir managérial, un tel « accès » à celui-ci, mais aussi une telle écoute, une telle protection de sa part. Et, accessoirement, comment une telle pratique pourrait être compatible avec les contraintes actuelles du monde académique et des standards de publication. Le « dire vrai » passerait-il, d'ailleurs, par l'écriture d'articles ? Par des conférences en entreprise ? Des restitutions de travaux de terrain ? Incontestablement, l'approche de Clegg *et al.*, pour stimulante qu'elle soit, manque d'une praxéologie, et apparaît très déconnectée du réel de la recherche en management.

Dans la dernière partie de cet article, nous allons chercher à montrer que, sous bien des rapports, la pratique de la recherche-intervention, telle qu'elle a pu exister en France lors des premières décennies d'existence des laboratoires de gestion, peut être réinterprétée comme la praxéologie manquante à la théorie de l'*academic jester* ébauchée par Clegg *et al.*



*Les affiches à Trouville,
Raoul Dufy (1906)
Caen, 17 avril 2024*

La recherche-intervention : histoire d'un malentendu ?

Il n'existe pas en France, à notre connaissance, d'échos à ces propositions. Sans doute le « bouffon » français (terme devenu d'ailleurs une insulte banale dans notre langue) n'a-t-il pas la profondeur du *fool* ou du *jester* du monde anglo-saxon, dans lequel la référence à Shakespeare et au Roi Lear réhausse très certainement la profondeur du personnage. Tout juste trouve-t-on, de façon très éparse, quelques mentions de la figure, comme dans cet article où David Courpasson fait du « bouffon » l'une des postures que peut adopter un sociologue en entreprise pour se légitimer (Courpasson, 1999), et pour tenter de résoudre la contradiction entre « fascination et dénonciation ». Ou encore cette session de l'École de Paris du Management de 2008 où, au plus fort de la crise des subprimes, les participants s'interrogeaient sur les racines de l'aveuglement des dirigeants notamment de banques face à l'arrivée prochaine d'une catastrophe. L'inexistence, dans leur entourage, de personnes pour qui, comme les enfants ou les bouffons, « rien n'est normal mais tout est sujet à émerveillement ou questionnement » est envisagé comme une piste d'explication (Sardais & Abraham, 2008). Un des participants au débat (Andreu Solé) proposa alors un parallèle entre le fou du roi et la figure, aujourd'hui très étudiée, du lanceur d'alerte, à partir d'un exemple réel :

Savez-vous qu'il y avait un fou du roi chez L'Oréal ? Immédiatement après sa prise de fonction, en 1988, Lindsay Owen-Jones, son PDG, a demandé à un cadre d'être son fou du roi, lui aussi libre, hors hiérarchie. Par exemple, alors que l'idée d'aller en Chine était dans tous les esprits, il disait : « Mais pourquoi voulez-vous aller en Chine ? pour faire comme tout le monde ? » Voilà une façon d'injecter de la liberté au plus haut niveau. Les rois en avaient ressenti le besoin.

S'il n'existe donc pas de tradition française du bouffon dans la recherche en management, sinon de façon très résiduelle, nous avancerons pour finir l'idée que, au moins un certain temps, la pratique de recherche-intervention a pu tenir un rôle pouvant être vu comme s'y rapportant. En particulier nous pensons à celle qui a eu cours dans les laboratoires d'écoles d'ingénieurs, en particulier le CGS et le CRG, et ce même si, personne au sein de ces laboratoires n'a jamais (à notre connaissance) fait ce rapprochement. Il faut dire que celui-ci peut, à première vue, dérouter, tant il contrevient à l'image que l'on se forme habituellement de la recherche-intervention, que ce soit d'ailleurs pour en faire l'éloge ou pour la dénoncer. Pour ses défenseurs, en effet, la recherche-intervention est en effet une pratique de production de connaissances tendue vers la recherche d'utilité, de pertinence pour la pratique, critère décisif de validité dans les « sciences de l'artificiel » (Simon, 1969), et finalement l'emblème d'une recherche à vocation « ingénierique ». Chez ses détracteurs, elle est perçue comme un renoncement à l'idéal de liberté académique par la subordination à l'agenda et aux intérêts des couches dirigeantes des organisations.

Ces deux conceptions d'apparence opposées s'accordent néanmoins sur la réalité de la nature actionnable et constructive de la recherche-intervention, qui est explicitement revendiquée dans les textes francophones de référence ayant codifié les fondements de la démarche (Hatchuel, 1994 ; David, 2000), et qui paraît bien éloignée de la figure du bouffon. Or, quelques textes, certes anciens, produits par des spécialistes de l'intervention en gestion, laissent entrevoir une réalité sensiblement différente de la recherche-intervention. Ainsi, ce texte de Jacques Girin, issu d'une communication à l'AGRH en 1994 et intitulé « *L'intervention comme jeu de mots. Pour une déontologie du malentendu* », dans laquelle l'ancien directeur du CRG (1992-2003) voit dans l'intervention la « *contribution à la création d'un désordre provisoire dans les rapports entre le dire, le faire et le savoir, prélude à une recomposition plus efficace, plutôt que comme une injection de savoir dans un univers où la question véritable est celle du faire* » (Girin, 2016, p. 327). Mais cette réflexion, qui reprend les motifs classiques de la pensée de Girin sur les liens entre langage et action, est malheureusement trop brève pour permettre de creuser ce sillon. Tout juste Girin nous rassure-t-il sur le caractère limité du « désordre » dont il parle⁴, et nous oriente-t-il, sans en dire davantage, sur la nécessité de réfléchir à une « déontologie du malentendu ».

Un autre texte, publié lui aussi en 1994 dans la revue *Entreprises et Histoire*, qui est en fait une interview par Patrick Fridenson de deux anciens directeurs du CGS, Jean-Claude Moisdon et Claude Riveline, peut être relu après coup comme un développement pratique de cette « déontologie du malentendu ». Le texte s'intitule « Jalons pour une histoire du Centre de Gestion Scientifique de l'École des Mines de Paris » et balaye, conformément à son titre, d'un regard rétrospectif le premier quart de siècle d'existence de ce laboratoire fondé en 1967. Ce texte présente un intérêt de premier ordre à de multiples égards – c'est pourquoi nous allons nous y arrêter un moment. Il est d'abord un document précieux pour ceux qui s'intéressent à l'apparition en France de la recherche en management, à propos de laquelle il apporte de nombreux éclairages, en particulier quant à l'enjeu de s'émanciper des sciences économiques, à l'influence des laboratoires américains, ou encore à l'empreinte laissée par le compagnonnage initial avec la recherche-opérationnelle (nous sommes à la fin des années 1960, et cette discipline connaît alors un véritable âge d'or – voir Kirby (2000)). Il fourmille également d'éléments permettant de mieux appréhender la place étrange, simultanément centrale et marginale, qu'occupent dans le champ du management en France les laboratoires abrités par de grandes écoles d'ingénieurs, en particulier le CRG et le CGS. Enfin, l'article constitue un véritable récit de la naissance du CGS, contextualisé dans ce berceau qu'est l'École des Mines de la fin des années 1960, en pleine révolution sous l'égide de Pierre Laffite : de nombreuses caractéristiques du fonctionnement de ce laboratoire, passant souvent pour des curiosités, deviennent alors moins mystérieuses⁵. Mais la part la plus instructive, pour notre propos, de cet entretien, réside dans l'exercice d'introspection auquel se livrent Moisdon et Riveline sur leur pratique de la recherche-intervention. Très loin de l'effort de théorisation ou de systématisation attendu, les deux chercheurs racontent leur pratique de l'intervention avec une franchise étonnante (dont on se demande même par moments si elle ne contient pas une part de provocation⁶). Riveline donne ainsi très vite le ton, lorsque Fridenson lui demande si le CGS a « *toujours été un peu moins cher que les consultants* » :

Oui, mais on était beaucoup plus inefficaces, en contrepartie : ils font semblant de nous payer, nous on fait semblant de traiter leur problème.

4. « *Ce désordre, en pratique, s'avère toujours très limité. Aucun exemple n'a jamais été rapporté, à ma connaissance, de mise en danger du fonctionnement d'une entreprise par l'intervention d'une équipe de chercheurs.* » (Girin, 2016, p. 327)

5. En particulier, on comprend tout ce que la pratique de recherche du laboratoire doit historiquement au fonctionnement des stages d'option de 3^{ème} année des élèves-ingénieurs.

6. À ce jeu, il faut noter que Riveline l'emporte (de loin) sur Moisdon, qui, dans son style plus feutré et policé, tempère à plusieurs reprises la jubilation avec laquelle son ancien directeur, dans son style singulier mêlant sentences, paraboles et confidences autobiographiques, manie l'art du contrepied.

Le reste de l'entretien est à l'avenant. À rebours de la représentation courante d'un chercheur-intervenant soucieux de produire un effort théorique en vue de résoudre un « problème » posé par un « praticien », Moisdon et Riveline revendiquent une très forte distance, voire une certaine indifférence par rapport à ces « problèmes », aussi bien que par rapport à l'idée que leur rôle consisterait dans la fourniture de « solutions ». Riveline radicalise même ce point de vue plus tard dans l'entretien, de façon extrêmement abrupte :

les gens font appel à nous parce qu'ils attendent de l'efficacité. C'est un leurre : on ne sera pas efficaces. Ils viennent avec des angoisses, et quand on part, ils ont encore plus d'angoisses que quand on est arrivés, parce qu'ils s'aperçoivent que des choses qu'ils croyaient sûres, rassurantes, allant de soi, n'allaient pas du tout de soi et les poussaient à l'abîme. Donc nous sommes des empêcheurs de dormir en rond.

Quelques pages plus tard, il reprendra quasiment la même image, en l'agrémentant d'une comparaison inattendue :

nous intervenons, comme la harissa dans le couscous, comme des empêcheurs d'administrer sereinement en rond.

La recherche-intervention revêt ici une fonction bien davantage provocatrice et irritante qu'ingénierique et constructive, avec un arrière-plan philosophique sceptique et pessimiste, qui n'exclut pas, au contraire, un rapport ludique au travail de recherche. L'image de l'ingénieur-super consultant, en quête d'un savoir positif et utile à ordonner le monde ou à accroître sa rationalité, semble ici bien loin. En revanche, l'interview reprend quasiment une à une les propriétés de l'*academic jester* ou des *corporate jesters*, tels qu'ils ont été théorisés précédemment. Le chercheur-intervenant se voit investi de la mission de contrer la *doxa* organisationnelle et l'*hybris* managériale, les deux étant finalement quasi-synonymes. En l'espèce, il s'agit principalement de battre en brèche l'idée que les modèles et les outils, maniés tant par les managers que les chercheurs, diraient le vrai quant au réel. Moisdon place ainsi la « surprise » au cœur du rôle de l'intervenant :

Au fond, notre rôle, c'est de susciter la surprise, je crois. C'est essentiellement ça. [...] Dire par exemple : « Écoutez, on a vu un fonctionnement qui ne correspond pas tellement au schéma habituel.

Riveline lui emboîte le pas, de façon à nouveau plus radicale, en revendiquant l'effet corrosif, pour le pouvoir managérial, de cette surprise :

dans notre démarche, il y a quelque chose d'assez humiliant pour ceux qui voudraient que les constructions de leur esprit aient, quand elles sont bien faites, un reflet immédiat dans le monde et dans l'action. Nous, on dit non parce que personne ne sait comment marchent les institutions.

Le bouffon rôde ici très près de la discussion : il ne s'agit ici, ni plus ni moins, que de réactualiser le motif voulant que « le roi est nu », et de ramener le pouvoir à son essence artificielle, construite par l'effet de croyances – en l'espèce dans la vérité de ses modèles et de ses outils. Ce serait ici, pour Riveline, le caractère « métaphysiquement scandaleux » de l'intervention dont la valeur réside davantage dans le scepticisme, voire la naïveté, déployée par le chercheur (ou plus encore, par son étudiant optionnaire en charge d'aller sur le terrain), que pour l'hypothétique surcroît de rationalité qu'il est supposé apporter. Ce qui suppose, de la part du chercheur, une alliance étonnante entre une « absence de complexes certaine » (Riveline) et une forme d'humilité radicale, qui là aussi, rappelle la position biface du bouffon, à la fois humiliant et humilié, dont procède son aptitude à énoncer ce qui n'est pas énonçable par d'autres : « la fragilité intrinsèque des modèles est quelque chose qui est plus ou moins connu, mais qui n'est

jamais dit » (Moisdon). Mais, comme le *corp. jester* d'Ackoff, l'intervenant ne saurait s'en tenir à la jubilation évidente procurée par cette démystification, et le désordre qui en découle doit être le préalable à la reconstruction d'un nouvel ordre rationnel. Moisdon comme Riveline ne proposent donc pas de renoncer à toute hypothèse de rationalité, et ne cèdent pas à la tentation d'écarter définitivement le recours aux outils ou aux modèles : « *il doit y avoir une rationalité, mais ce n'est sans doute pas celle qui est dans les modèles. Donc essayons de reconstruire* ». Sans quoi, on s'en doute, la position de l'intervenant ne tiendrait pas dans la durée. Or, les partenariats de recherche-intervention se caractérisent souvent par leur longévité. Comment l'expliquer ? Moisdon avance l'idée que, malgré tout, les entreprises trouvent une utilité à ces travaux qui paraissent ne pas en avoir, ni même en rechercher : soit qu'elle permette à certains acteurs en interne, particulièrement s'il s'agit d'acteurs marginalisés, de se légitimer (« *nous avons une alliance avec les déviants de l'entreprise* » [Riveline]), soit que l'entreprise trouve une utilité aux travaux des intervenants : « *au bout d'un certain temps de connivence, les gens dans l'entreprise savent au fond comment ils peuvent se servir de nos travaux dits "entomologiques", comment ces travaux peuvent améliorer leurs savoirs* » (Moisdon). Ainsi, la recherche peut-elle produire des effets dotés d'une certaine « efficacité » :

— Moisdon : À terme, malgré tout, il y a à mon avis une certaine efficacité...

— Riveline : Mais qui n'est pas celle qu'ils achètent !

Ainsi la stabilité du « système » formé par l'entreprise et l'intervenant reposerait-elle sur une suite de malentendus qui, mis bout à bout, constitueraient malgré tout un agencement « fonctionnel » : l'entreprise confie une mission à un chercheur... qui choisit d'en traiter une autre, et de produire des résultats autres que ceux attendus par l'entreprise... résultats dont l'entreprise fera finalement autre chose que ce que le chercheur préconisait d'en faire ! Une conversation, oui, mais ressemblant davantage à un dialogue de sourds trouvant l'un et l'autre un intérêt au maintien du dialogue. Il est d'ailleurs amusant de constater à quel point cette étrange conversation, décrite par Moisdon et Riveline, s'apparente au « système pratique-recherche » de type *garbage can* théorisé par Demil, Lecocq et Warnier (2007), dans un article où ces auteurs proposaient de faire de l'« union libre » (entendue par contraste avec le mariage et le divorce) la métaphore idéale pour concevoir des rapports féconds entre recherche et pratique. L'union libre y était elle-même pensée à partir du concept de « système faiblement couplé » emprunté à Weick. Or, dans ce même article, la recherche-intervention était présentée comme l'incarnation par excellence d'une recherche « étroitement couplée » et conçue comme un « mariage » pratique-recherche. Tout, pourtant, dans l'interview de Moisdon et Riveline, dément cette hypothèse du « mariage », donc de la synchronisation des agendas et des intérêts, dans la pratique de recherche-intervention. Ou alors, il s'agirait d'un mariage dans lequel les mariés feraient chambre à part... Riveline décrit ainsi le lien entre pratique et recherche tel qu'il était supposé s'incarner dans son laboratoire :

être tournés vers l'industrie, sans lui être asservis : c'était le concept de recherche orientée. Tout ce qu'on fait, on le fait avec la perspective que cela serve à un industriel, mais sans jamais se limiter à ses besoins immédiats.

Cela signifie qu'il doit bien y avoir une forme de couplage (pour garantir l'accès au terrain et l'immersion dans les organisations), mais sans que jamais ce couplage ne déborde sur un alignement cognitif ou stratégique, et une confusion des genres. Pour

Moison, au contraire, le système de rôles entre pratique et recherche doit demeurer bien différencié :

[...] on ne peut pas traiter de problèmes de gestion dans l'entreprise sans se trouver embarqué, de toute façon [...] Mais je crois que la position de chercheur qu'on a dans l'entreprise est toujours relativement bien marquée. Il n'y a pas de confusion.

À nouveau, la fécondité et la capacité du chercheur à « voir et à dire le vrai » sont pensés comme le produit d'un système de relations complexe, qui aménage pour le chercheur une liberté maximale au cœur même d'un système de dépendance. Comme la « sagesse » du fou du roi provenait de sa place au plus près de celui-ci, mais affranchi des règles qui corsetaient les autres.

7. Il n'est pas anodin de préciser qu'Ackoff est un des seuls auteurs non français, avec Herbert Simon, cités par Riveline dans l'interview : « j'ai une grande admiration pour Ackoff. Mais c'est une admiration, je dirais, plus de connivence que de relation de maître à disciple. J'ai senti en lui quelqu'un qui voyait beaucoup de choses comme je les voyais moi-même ».

Épilogue

L'interview de Moison et Riveline laisse peu de doutes quant au fait que leur conception de l'intervention était beaucoup plus proche de l'*academic jester*, défendu par Ackoff ou Clegg, que des représentations circulant habituellement au sujet de la recherche-intervention, ou de la recherche action en général. Sans doute y a-t-il, dans leurs propos, une part de bravade et un sens de la provocation qui limite les conclusions qu'il convient d'en tirer. Sans doute aussi ces propos n'épuisent-ils pas la totalité de ce qu'a pu constituer la tradition de recherche-intervention : leurs propos n'engagent qu'eux, et ne couvrent que les 25 premières années d'existence d'un seul laboratoire... Il convient aussi de replacer ces propos dans leur contexte, en commençant par rappeler que l'article date de 1994. Un an auparavant Ackoff avait publié son article sur le *corp. jester*. Ackoff qui, comme Moison et Riveline, avait commencé sa carrière en tant que spécialiste de recherche opérationnelle⁷, avant d'emprunter un virage très critique de cette dernière, au point de déclarer « morte » cette discipline un temps dominante. La recherche n'est pas exempte de phénomènes cycliques, et peut-être assiste-t-on, en 1994, à l'expression d'un désenchantement par rapport aux espoirs qu'aurait fait naître ce champ de savoir fondé sur l'idée que les décisions de gestion pouvaient gagner en rationalité grâce à l'apport des mathématiques. Peu de temps avant, Armand Hatchuel et Benoit Weil, toujours du CGS, avaient fait paraître un ouvrage, *L'Expert et le système* (1992), qui dressait lui aussi un inventaire critique de la recherche opérationnelle, et plus largement des « vagues de rationalisation » par rapport auxquelles le concept de « mythe rationnel » traduisait une intention de mise à distance, sinon de scepticisme. Là aussi affleurerait le même souci d'opposer au pouvoir managérial une forme de vérité, par le dévoilement de sa nature artefactuelle et artificielle *via* la mise à nu de la dimension mythique des objets qu'il manipule. Il est intéressant de relever que, peu de temps après, les mêmes

Hatchuel et Weil allaient prendre un nouveau virage pouvant être rétrospectivement qualifié de retour vers la rationalité. La théorie C-K de la conception, qui fut le produit de ce virage, se caractérise en effet non par un renoncement à la rationalité fondée sur les mathématiques, mais tout au contraire l'extension de son domaine d'application vers les phénomènes créatifs, soit vers ce qui était, jusqu'alors, largement pensé comme un au-delà de la pensée rationnelle. Pour ce qui est du CGS, au moins, les conceptions démystificatrices proposées par Moison et Riveline en 1994 pourraient donc s'interpréter comme relevant d'un « moment critique », transitoire, de la recherche-intervention.



Regent Street, Jacques-Émile Blanche
(1906) Caen, 17 avril 2024

Finalement, cela pourrait nous amener à conclure de façon pessimiste à cette enquête sur le bouffon comme figure possible d'identification pour le chercheur en gestion. Cette figure a pourtant un fort potentiel de séduction : l'invoquer permet de surmonter des apories sans fin, au premier rang desquelles la tension entre vocation critique et recherche d'utilité, ou, dit autrement, entre conflictualisme et fonctionnalisme ; entre résistance et loyauté ; ou entre fascination et dénonciation (Courpasson 1999). Elle permet en effet de concevoir, à la suite d'autres auteurs (Capgras *et al.*, 2011) des formes de proximité au pouvoir managérial et d'accès au terrain qui ne supposent pas l'enrôlement et la synchronisation. Cette distance au pouvoir managérial pourrait d'ailleurs tout aussi bien s'appliquer, symétriquement, au pouvoir académique : après tout, le monde universitaire est (très) loin d'être à l'abri des phénomènes d'*hybris*, de courtisanerie, d'aveuglement collectif, ou de stupidité fonctionnelle, comme l'illustre par exemple notre tendance collective à nous soumettre aux normes du productivisme académique (Aggeri, 2016) que nous rejetons par ailleurs pour la plupart. Sans doute avons-nous aussi besoin de bouffons, et le chercheur-intervenant, qui vit à la lisière du monde académique et du monde universitaire, pourrait être aussi celui-ci. Mais une telle position serait-elle tenable dans la durée, sans s'épuiser, dans les contraintes et les normes qui sont aujourd'hui celles du monde académique, et qui n'ont plus grand-chose en commun avec celles ayant cours entre 1967 et 1994 ? Le « sourire du chercheur », opposé récemment par Hervé Laroche (Laroche, 2024) au « dolorisme », et qui constitue une composante majeure du personnage du bouffon, peut-il pour autant suffire à rendre un tel rôle soutenable ? ■

Références

- Ackoff Russel L. (1993) "The corp. jester", *Systems Practice*, vol. 6, n° 4, pp. 333-334.
- Aggeri Franck (2016) "L'obsession de la productivité et la fabrique du chercheur publiant", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 12, n° 2, pp. 21-32.
- Berthon Guillaume (2012) "« Triboulet a frères et sœurs »—Fou de cour et littérature au tournant des xv^e et xvi^e siècles", *Babel. Littératures Plurielles*, vol. 25, pp. 97-120.
- Capgras Jean-Baptiste, Guilhot Nicolas, Pascal Christophe & Claveranne Jean-Pierre (2011) "La recherche-intervention entre diachronie et synchronie : heuristique pour une approche alternative", *Revue Internationale de Projectique*, vol. 2-3, n° 8-9, pp. 157-168.
- Clegg Stewart, Cunha Miguel, Rego Armenio & Berti Marco (2022) "Speaking Truth to Power: The Academic as Jester Stimulating Management Learning", *Management Learning*, vol. 53, n° 3, pp. 547-565.
- Courpasson David (1999) "Entre fascination et dénonciation. Sociologie et management des organisations", *Sociologie du Travail*, vol. 41, n° 3, pp. 295-305.
- Dang Benjamin (2020) *Bouffons des temps modernes : figures de morosophes dans les œuvres théâtrales d'Alfred Jarry, Michel de Ghelderode, Samuel Beckett, Roland Dubillard & Alain Badiou*, Thèse de doctorat en Langue et littérature françaises, Normandie Université, 16 octobre.
- Dang Benjamin (2021) "Le bouffon, un héraut du vide", *Les chantiers de la Création. Revue Pluridisciplinaire en Lettres, Langues, Arts et Civilisations*, vol. 13 (en ligne).
- David Albert (2012) "La recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management ?", in David Albert, Hatchuel Armand & Laufer Romain [eds] *Les nouvelles fondations des sciences de gestion : éléments d'épistémologie de la recherche en management*, Paris, Presses des Mines, pp. 241-264.
- Demil Benoît, Lecoq Xavier & Warnier Vanessa (2007) "Le couple pratiquerecherche: Divorce, mariage ou union libre ?", *Revue Française de Gestion*, n° 2, pp. 31-48.
- Foucault Michel (1961) *Folie et déraison. Histoire de la folie à l'âge classique*, Paris, Plon.

- Gazeau Arthur (1882) *Les bouffons*, Paris, Hachette.
- Girin Jacques (1994) “L'intervention comme jeu de mots : pour une déontologie du malentendu”, Actes du V^e Congrès de l'AGRH, “La GRH, science de l'action”, pp. 51-53.
- Girin Jacques (2016) “L'intervention comme jeu de mots. Pour une déontologie du malentendu” in Girin Jacques, *Langage, organisations, situations et agencements*, Jean-François Chanlat, Hervé Dumez, Michèle Breton (coord.), Ste Foy/Paris, Les Presses de l'Université Laval/Hermann, pp. 323-327.
- Guenée Bernard (2002) “Fous du roi et roi fou. Quelle place eurent les fous à la cour de Charles VI ?”, Comptes rendus des séances de l'Académie des Inscriptions et Belles-Lettres, fascicule 2, pp. 649-666.
- Hatchuel, Armand (1994) “Les savoirs de l'intervention en entreprise”, *Entreprises et Histoire*, vol. 7, n° 3, pp. 59-75.
- Hatchuel Armand (2012) “Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective”, in David Albert, Hatchuel Armand & Laufer Romain [eds] *Les nouvelles fondations des sciences de gestion : éléments d'épistémologie de la recherche en management*, Paris, Presses des Mines, pp. 1-34.
- Hatchuel Armand & Weil Benoit (1992) *L'expert et le système : gestion des savoirs et métamorphose des acteurs dans l'entreprise industrielle*, Paris, Economica.
- Janis Irving L. (1972) *Victims of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-Policy Decisions and Fiascoes*, Boston, Houghton Mifflin.
- Kets de Vries Manfred F. (1990) “The Organizational Fool: Balancing a Leader's Hubris”, *Human Relations*, vol. 43, n° 8, pp. 751-770.
- Kets de Vries Manfred F. (2018) “Trump: A tragi-comedy”, INSEAD – Working Paper Series.
- Kirby Maurice W. (2000) “Operations Research trajectories: The Anglo-American experience from the 1940s to the 1990s”, *Operations Research*, vol. 48, n° 5, pp. 661-670.
- Jung Carl Gustav (1959) “On the Psychology of the Trickster Figure”, in Jung Carl Gustav, *The Archetypes and the Collective Unconscious*, London/NewYork, Routledge, pp. 255-274.
- Laroche Hervé (2024) “Contre le dolorisme en sciences de gestion : Musil et le sourire du chercheur”, *Revue Française de Gestion*, vol. 316, n° 3, pp. 107-121.
- Laroque François & Lessay Franck [eds] (1999) *Figures de la royauté en Angleterre : de Shakespeare à la Glorieuse Révolution*, Paris, Presses Sorbonne Nouvelle.
- Lever Maurice (1981) “Le mythe du fol”, *Magazine Littéraire*, vol. 175, n° 8, pp. 22-24.
- Lever Maurice (1983) *Le sceptre et la marotte*, Paris, Fayard.
- Lewis Marianne (2000) “Exploring Paradox: Toward a More Comprehensive Guide”, *Academy of Management Review*, vol. 25, n° 4, pp. 760-776.
- Moison Jean-Claude, Riveline Claude & Fridenson Patrick (1994) “Jalons pour une histoire du Centre de Gestion Scientifique de l'École des Mines de Paris”, *Entreprises et Histoire*, vol. 7, n° 3, pp. 19-35.
- Otto Beatrice (2001) *Fools are Everywhere: The Court Jester Around the World*, Chicago, University of Chicago Press.
- Perret Véronique (2017) “XXXI. Manfred F.R. Kets De Vries, Leadership et névroses organisationnelles”, in Charreire-Petit Sandra & Huault Isabelle [eds], *Les Grands Auteurs en Management*, Caen, EMS Editions, pp. 490-509.
- Rey Alain (2011) *Dictionnaire Historique de la Langue Française*, Paris, Le Robert.
- Sardais Cyril & Abraham Yves-Marie (2008) “Saura-t-on tirer les enseignements de la faillite de la Barings ?”, *Le Journal de l'École de Paris du Management*, vol. 74, n° 6, pp. 8-17.
- Silec Tatjana (2008) “Le fou du roi : un hors-la-loi d'un genre particulier”, *Camenuclae*, n° 2, pp. 1-11.
- Simon Herbert (1969) *The Sciences of the Artificial*, Cambridge (MA), MIT Press.
- Smith Wendy & Lewis Marianne (2011) “Toward a Theory of Paradox: A Dynamic Equilibrium Model of Organizing”, *Academy of Management Review*, vol. 36, n° 2, pp. 381-403.
- Tropé Hélène (2014) “Nains et bouffons à la Cour des Habsbourg d'Espagne aux XVI^e et XVII^e siècles”, *Bulletin hispanique. Université Michel de Montaigne Bordeaux*, (116-1), 73-105.

La situation actuelle de la science À propos de *Accident* de Alain Prochiantz

Hervé Dumez
i3-CRG, École polytechnique, CNRS, IP Paris

Le ton est donné d'emblée avec quelques citations de Sidney Brenner, prix Nobel, dont on retiendra les deux suivantes :

Les financeurs actuels, les bureaucrates de la science, ne souhaitent pas prendre le moindre risque. De ce fait, pour la financer, ils veulent savoir depuis le début que ça va marcher.

Je pense que la revue par les pairs entrave la science. En fait, je pense qu'il s'agit d'un système complètement corrompu. Il est corrompu de diverses manières, du fait que les scientifiques et les académiques ont délégué aux éditeurs de ces journaux la capacité de porter un jugement sur la science et les scientifiques. (cité in Prochiantz, 2024, p. 29)

Alain Prochiantz est un neurobiologiste, membre de l'académie des sciences, professeur émérite au Collège de France. En 1989, par accident (d'où le titre du livre ; mais comme toujours en science, cet « accident » n'en est pas tout à fait un – Valéry : « Chercher n'est que se mettre en état de trouver par quelque accident ou par quelque sommeil. C'est préparer le champ de l'heureuse étincelle. »), il fait une découverte qui va à l'encontre de tout ce qui est admis dans sa discipline. Il continue ses recherches dans une voie plus classique (« Il eut été suicidaire de ne pas tenir compte des réalités politiques institutionnelles » – *op. cit.*, p. 69) mais, protégé par un professeur et administrateur du Collège de France, il lui est permis de poursuivre dans la direction la plus révolutionnaire, sans avoir à publier durant quelques années. Ceci, pense-t-il, ne serait plus possible aujourd'hui.

On doit le constater, au moins pour la biologie, les conditions matérielles de l'activité scientifique contemporaine sont hostiles aux prises de risque susceptibles de générer des connaissances disruptives (*op. cit.*, p. 25)

Un article paru récemment dans *Nature* montre en effet que l'intérêt réel des publications scientifiques, comme des brevets, qui connaissent pourtant (mais peut-être n'est-ce pas tout à fait sans lien) les uns et les autres une croissance exponentielle, est dramatiquement en baisse (Park *et al.*, 2023). Mécanismes de financement, de fonctionnement des revues, d'évaluation, tout concourt à une telle situation.



Les financements, tout d'abord, ne se portent pas sur des sujets risqués, mais sur des choses déjà faites.

[...] les prospectus des agences de financement de la recherche qui, à travers leurs appels d'offres, organisent la compétition entre équipes pour l'attribution des contrats, ne manquent jamais de spécifier que seront favorisés les projets risqués : « high risk-high gain ». Une plaisanterie quand, sous la démonstration demandée de « faisabilité » du projet, se dissimule la nécessité d'avoir déjà accompli une partie importante du travail pour lequel le financement est sollicité. (*op. cit.*, pp. 26-27)

Quiconque a reçu un financement de recherche européen sait que, au regard des *work packages* et des présentations d'avancement de la recherche tous les trois ou six mois, mieux vaut vendre comme projet une recherche déjà réalisée (au moins largement, sinon complètement). La situation est la même aux États-Unis.

Les grandes revues, quant à elles, sont frileuses quant à la nouveauté. Lorsque la découverte a été faite par Alain Prochiantz, l'équipe a cherché à publier. Elle a reçu de la part d'un *reviewer* anonyme ce commentaire :

Ne doit être publié sous aucun prétexte, ni dans ce journal ni dans aucun autre. (*op. cit.*, p. 25)

L'ayant présentée dans un colloque, Alain Prochiantz, voit s'approcher de lui à la pause-café un collègue de réputation internationale venu le voir pour lui suggérer d'arrêter la recherche, lui expliquant qu'il se ridiculisait aux yeux de la communauté en présentant de pareils résultats. Comme l'a montré Brainard (2022), pour publier dans une revue reconnue, mieux vaut être connu des éditeurs et des *reviewers* (qui peuvent assez facilement savoir qui vous êtes). Ce que Sidney Brenner appelle ci-dessus la corruption du mécanisme de la revue par les pairs.

L'évaluation des équipes, maintenant.

Une [...] évaluation « haute couture » exigerait que soit pris le temps nécessaire pour lire les articles et pas seulement les compter, comprendre les projets et en discuter sur le fond. Qu'un comité débarque, reste deux jours pour inspecter, à la va-vite, un grand nombre d'équipes, puis reparte après avoir tranché dans le vif, cela est malsain. (*op. cit.*, p. 75)

Enfin, l'H-index.

Pour gonfler son facteur H, il est plus profitable de publier un grand nombre d'articles suffisamment dans le « consensus » pour être cités rapidement par un maximum de collègues. Un adepte de la gonflette qui aura publié huit cents articles à l'âge de soixante ans, soit plus d'un article par mois depuis sa naissance, sera mieux noté qu'un collègue à la tête d'une dizaine d'articles de très haut niveau. Illustration : le « facteur H » d'Alan Turing qui a seulement publié cinq articles – mais quels articles – est de 5. (*op. cit.*, pp. 156-157)

Dans le monde scientifique, la communication devient alors essentielle.

Hélas, le temps manque, et le classement repose, pour une part importante sur une présentation rapide, autour de quinze à vingt minutes, de travaux ayant mobilisé plusieurs individus par équipe sur plusieurs années. Il s'agit en réalité d'une épreuve pour communicants, cette secte d'ignares dont l'emprise se resserre sur toutes les formes d'activité, pas seulement en science. J'ai eu une étudiante d'un talent exceptionnel qui n'a pas hésité à passer plusieurs semaines à préparer cette performance de « ma thèse en 180s », farce relevant d'une pure logique de communication, illustration impeccable du pas pris par la forme sur le contenu. (*op. cit.*, p. 88)

Cette doctorante a finalement quitté la recherche. Twitter (X désormais) multiplie de son côté les messages qui recommandent les articles de collègues, « *non sans arrière-*

pensée courtisane. Qui sait ? une flatterie arrivée à bon port peut faciliter les évaluations positives et l'attribution de contrats ou de prix » (op. cit., p. 109).

Pour notre génération (celle de l'auteur et la mienne), les choses sont jouées mais ce sont les jeunes qui pâtissent de la situation actuelle.

Les jeunes chercheurs, doctorants et postdoctorants, sont sommés d'accumuler en un petit nombre d'années des résultats en quantité et qualité suffisantes pour fournir la substance de plusieurs articles publiés dans les journaux scientifiques de référence. (op. cit., p. 25)

Le temps de muser, c'est-à-dire d'explorer des chemins de traverse, de « préparer l'heureuse étincelle » selon le mot de Valéry, n'existe plus.

On l'aura compris, pas le temps de flâner, pas le temps d'explorer des territoires inconnus, pas le temps de trouver une question qu'on peut faire sienne, il s'agit d'être performant. (op. cit., p. 78)

Une note précise avec justesse : « C'est différent de construire son projet et de se le voir « imposer », cela change la nature du travail et le rapport au travail » (ibidem).

Un des grands manques est l'oubli de toute histoire de la discipline dans laquelle on travaille, comme le fait remarquer un auteur qui aime à lire Claude Bernard.

[...] cette course éperdue, nez sur le guidon, interdit de s'attarder sur l'histoire de nos disciplines, voire de lire des pans entiers de la littérature scientifique contemporaine, activités essentielles à la formation de l'esprit scientifique, sans parler du loisir de flâner intellectuellement et d'entretenir un dialogue intérieur auquel peuvent s'inviter des savants amis, depuis longtemps disparus. (op. cit., pp. 79-80)

Manque, tout simplement, le temps de lire.

Le rythme de la lecture avec ses possibilités de retour en arrière est favorable à une véritable réflexion. Un article bien lu, ce n'est pas seulement de l'information mais aussi une discussion entre auteur et lecteur, voire entre soi et soi. (op. cit., p. 110, note 26)

Une évidence, certes, mais qu'il vaut la peine de rappeler aux jeunes chercheurs. Comme manque, bien évidemment et encore plus, le temps de se poser pour se former à une autre discipline (comme l'a fait l'auteur) ou d'écrire un livre. À l'issue d'un séjour sabbatique à New York, l'auteur publie aux PUF « un livre maladroit mais dont l'écriture m'a permis de réfléchir à ce qui allait structurer intellectuellement le reste de ma vie scientifique » (op. cit., p. 57).

Est-il encore possible de faire évoluer les choses ? Alain Prochiantz évoque deux pistes.

L'une concerne l'évaluation. Sur une évaluation de type Shanghai, les équipes se répartissent selon une courbe de Gauss. Il est inutile d'évaluer la majeure partie des centres de recherche, qui sont bons. L'évaluation doit porter sur les équipes qui ont la note la plus basse et celles qui ont la note la plus élevée. Les premières peuvent soit être vraiment mauvaises, soit développer des projets originaux et ambitieux qui demandent du temps et du soutien. Les secondes, les mieux classées, peuvent être réellement excellentes, ou pratiquer la gonflette, c'est-à-dire publier « par an plus d'articles que leurs auteurs ne peuvent en lire, même si, par le biais de connexions sociales très efficaces, ce peut être dans d'excellents journaux » (op. cit., p. 86).



Au pauvre Jacques, Caen, 17 avril 2024

L'autre piste concerne les mécanismes de publication et évoque une revue, *e-Life*, fonctionnant sur des principes différents. Les propositions sont évaluées par les éditeurs sur la base d'un critère : sont-elles prometteuses ou non ? Si elles le sont, elles sont envoyées à des *reviewers* et seront de toute façon publiées, quand les auteurs le décideront, avec les commentaires et les réponses à ces commentaires. Tout système a ses faiblesses et, comme le note l'auteur, ici tout dépend de la qualité des éditeurs, de leur ouverture et de leurs compétences. Mais il faut espérer que l'oligopole des grandes revues subira la concurrence de nouveaux entrants fonctionnant selon des mécanismes différents et pouvant ainsi ouvrir le jeu.

Si le constat quant à la situation actuelle du monde scientifique est sombre, et malheureusement juste – la biologie est loin d'être seule à la subir –, quelques pistes de changement semblent pouvoir se dessiner en matière d'évaluation comme de publication (Alain Prochiantz n'évoque pas les évolutions nécessaires sur le plan des mécanismes de financement). Le livre ne vaut pas seulement pas l'acuité de ses analyses, mais aussi par son humour (que l'on a, je l'espère, notamment perçu dans les citations qui en ont été faites). L'auteur, là aussi, s'inscrit dans la ligne de Sidney Brenner (cité p. 30) :

Je ne peux supporter tous les gens qui se prennent très au sérieux, qui ne peuvent seulement pas rire d'eux-mêmes ■

Références

- Brainard Jeffrey (2022) "Reviewers Award Higher Marks When a Paper's Author is Famous", *Science*, vol. 377, n° 6612, p. 1251.
- Park Michael, Leahey Erin & Funk Russell J. (2023) "Papers and Patents are Becoming Less Disruptive Over Time", *Nature*, vol. 613, n° 7942, pp. 138-144.
- Prochiantz Alain (2024) *Accident. Regard sur la République des sciences*, Paris, Odile Jacob.

Spinozisme et sciences sociales

Marc Malvin
Master MIM

« *Le marketing et la publicité [...] sont des spinozismes à l'état pratique* »
(Lordon, 2018, p. 110)

Il semble, au premier abord, difficile de penser qu'un philosophe du XVII^e siècle, connu pour son entreprise philosophique ardue centrée autour de thèmes tels que la Substance ou l'immanence de Dieu, puisse être pertinent pour les sciences de gestion et, plus globalement, pour les sciences sociales. Pourtant, c'est l'objectif de Frédéric Lordon de prouver le contraire en développant un programme de recherche spinoziste en sciences sociales, car, comme l'indique l'un des titres de ses articles, il faut « Revenir à Spinoza dans la conjoncture intellectuelle présente » (Lordon, 2003). Le projet de Lordon se développe en opposition aux travaux en sciences sociales basés sur le « retour de l'acteur » ou sur « l'individualisme ». Il prône plutôt un retour au structuralisme. Ainsi, son projet initial, loin des travaux de sciences de gestion, est de théoriser un *structuralisme énergétique* (Lordon, 2003) ou *structuralisme des passions* (Lordon, 2013) grâce à la pensée de Spinoza. En effet, même si le structuralisme traditionnel a dominé les sciences sociales dans les années 1960-1970, il a été vivement critiqué pour ne prendre en compte ni l'histoire, ni les transformations sociales. « *Le principal bénéfice de la référence à Spinoza, nous dit Lordon, réside donc dans la possibilité restaurée d'accéder au changement sans en passer par l'"acteur", de renouer avec l'histoire sans rien sacrifier aux métaphysiques individualistes* » (Lordon, 2003, p. 150).

Progressivement, la pensée spinoziste s'est développée en sciences sociales, autant en économie qu'en sociologie, en s'émancipant de ses thèmes de recherche initiaux. L'ouvrage collaboratif *Spinoza et les sciences sociales* témoigne de ce développement (Citton & Lordon, 2008). Ainsi, loin de s'être arrêté à son projet initial, le recours à la pensée spinoziste en sciences sociales a montré son intérêt dans des thèmes variés, autant pour traiter des institutions (Lordon, 2003b ; 2010 ; 2013 ; 2018 ; etc.), que du don (Lordon, 2006), de la demande (Citton, 2008), du capitalisme ou de la division du travail (Lordon, 2010), des idées, idéologies et globalement de la politique (Lordon, 2016 ; 2018), de la valeur, de la légitimité, et de l'autorité (Lordon, 2018), et même de la monnaie (Lordon & Orléan, 2008 ; Couppey-Soubeyran, Delandre & Sersiron, 2024) etc., autant de thèmes qui pourraient intéresser les sciences de gestion.

La pensée de Spinoza en sciences sociales, centrée autour de la notion d'affect, est d'autant plus pertinente aujourd'hui en sciences de gestion que ces dernières empruntent de plus en plus le tournant des affects (Moriceau, 2016 ; Dumas, Lépine & Martin-Juchat, 2023). L'apport de Spinoza, bien que très rarement utilisé en sciences de gestion, sera ainsi d'autant plus intéressant dans ce contexte intellectuel. L'argument de ce travail sera donc de montrer que la pensée de Spinoza, déjà utilisée en économie et en sociologie, peut être particulièrement enrichissante pour les sciences de gestion.

Nous commencerons par une présentation des sciences sociales spinozistes en mettant l'accent sur la théorie de l'action et de la valeur. Puis, nous montrerons l'intérêt de la pensée spinoziste en sciences de gestion en nous concentrant sur la théorie de l'organisation et du marketing. Nous mettrons en lumière les affinités que la pensée spinoziste possède avec de nombreux courants en sciences de gestion (théorie de l'agence, RBV...), rendant son incorporation au sein des sciences de gestion aisée. Autrement dit, il y aurait un « déjà-là » spinoziste dans les sciences de gestion. Ensuite, nous montrerons comment la pensée spinoziste pourrait permettre de développer de nouvelles hypothèses ou pistes de recherche en sciences de gestion.

Les sciences sociales spinozistes : concepts et théories

Dans cette partie, nous allons présenter les sciences sociales spinozistes. Cependant en raison de la richesse et de la diversité de ce corpus, nous nous concentrerons sur deux théories centrales des sciences sociales spinozistes, la théorie de l'action et de la valeur, qui semblent être les plus pertinentes pour les sciences de gestion. Dans la partie suivante, nous montrerons comment ces théories peuvent être utilisées et incorporées au sein des sciences de gestion afin de les enrichir.

La théorie de l'action

Nous allons tout d'abord présenter la théorie de l'action spinoziste, qui pourrait être appliquée pour traiter du comportement du consommateur en marketing, des membres d'une organisation, voire des comportements des organisations (voir, pour ce dernier point, Lordon, 2002)...

Pour s'introduire, par le prisme des sciences sociales, dans la théorie de l'action de Spinoza, il faut partir du concept de *conatus* et non de ceux habituellement primés en philosophie spinoziste comme la « Substance » ou « Dieu » (Lordon, 2003). Qu'est-ce que le *conatus* ? « *Chaque chose, autant qu'il est en elle, s'efforce de persévérer dans son être* » (Spinoza, Eth., III, Prop. VI). Le *conatus* représente cet effort, c'est l'énergie fondamentale des individus. Plus précisément, « *c'est l'énergie du désir [...] Exister, c'est désirer et par conséquent s'activer [...] à la poursuite de ses objets de désir* » (Lordon, 2010, p. 17). Cependant, cette « *force désirante générique [...] est, d'abord, ontologiquement parlant, pur élan, mais sans direction définie [...] il est un "désir sans objet"*. Les objets à poursuivre lui viendront très vite ! mais tous désignés du dehors » (ibid., p. 32).



Enseigne d'Aristide Boucicaut fondateur du Bon Marché,
Caen, 17 avril 2024

Le *conatus* est donc une poussée de l'homme mais sans direction prédéfinie, c'est un « désir sans objet ». Autrement dit, l'individu est mû par son désir, initialement dénué de tout contenu substantiel. Ce désir aura besoin d'un choc extérieur – ce que Spinoza nomme une affection – pour s'orienter sur un objet spécifique. Plus précisément, cette affection crée un effet chez l'individu : un affect qui, à son tour, orientera le *conatus*. C'est pour cela que Spinoza parle d'affect et non d'émotion, car l'individu est affecté de l'extérieur ; ce n'est pas une émotion personnelle. On voit ici en quoi le projet spinoziste rejette l'individualisme : il y a de « l'action sans acteur » (Lordon, 2003, p. 154). Pour résumer cette théorie de l'action, Lordon (2013, p. 16) propose une formule très efficace : « par rencontre de certaines choses extérieures, les individus subissent certaines affections qui les affectent d'une certaine manière, et les déterminent à désirer faire certaines choses ». Il complète en écrivant : « la théorie spinoziste du comportement, emmène d'une affection (la rencontre d'une chose extérieure) à un affect (l'effet de cette rencontre simultanément dans le corps et dans l'esprit), et de cet affect à une redirection de l'élan de puissance du *conatus* (qui fait alors effort d'une manière déterminée) » (*ibid.*, pp. 121-122). Ainsi, un événement extérieur (e.g., l'annonce d'un krach boursier) crée un effet dans l'individu (e.g., de la crainte) qui le pousse à désirer un comportement (e.g., vendre ses actions).

Cependant, il est compliqué de prévoir quel affect sera créé par une affection spécifique, car une même affection, nous dit Spinoza, peut créer différents affects (*Éth.*, III, Prop. LI). En effet, les « affections sont pour ainsi dire réfractées au travers de la complexion affective des individus » (Lordon, 2013, p. 123). Cette complexion affective, ou *ingenium*, correspond aux « traces sédimentées des expériences affectives passées » (*ibid.*). Notons que l'on peut rapprocher cette notion d'*ingenium* de celle d'*habitus* chez Bourdieu. Autrement dit, selon l'*ingenium* du *trader*, l'annonce d'un krach peut être vue comme une menace, qui crée de la crainte et pousse à vendre, ou au contraire comme une opportunité qui pousse à acheter, etc. Une partie significative des sciences sociales s'est attachée à déterminer les caractéristiques de ces *ingenia*. Godechot (2005) a, par exemple, montré que les *ingenia* (même s'il n'utilise pas ce terme) des *traders* variaient systématiquement selon leur formation, leur origine, etc. Ainsi, les *traders* désirent des comportements différents après une même affection selon ces caractéristiques sociales (*i.e.*, ces *ingenia*).

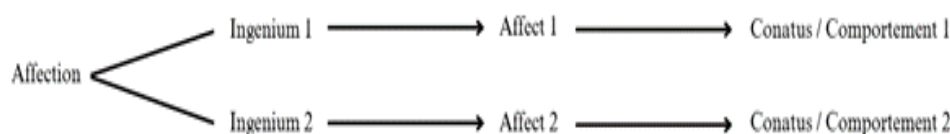


Figure 1. Modèle de la théorie de l'action spinoziste

Ce qui est capital, c'est que cette énergie conative peut prendre une pluralité de formes : de la conservation (par la reconduction d'habitudes) à la résistance, voire à la révolution. Un des exemples phares de Lordon concerne le rapport salarial (Lordon, 2010). Comment se fait-il que les individus, dans les premiers temps du capitalisme, aient accepté le rapport salarial alors que celui-ci n'était aucunement

agréable ? La théorie de l'action spinoziste répond clairement à cette question. Dans une économie marchande où la division du travail atteint une telle profondeur que les individus ne peuvent survivre seuls (c'est-à-dire en consommant uniquement ce qu'ils produisent), ils ont besoin de monnaie pour acheter des biens nutritifs et survivre. Autrement dit, la persévérance dans l'être matériel et biologique passe par l'argent. Or, dans une économie marchande, les individus n'ayant pas d'argent de côté et ne pouvant pas en obtenir par le prêt (car ils n'ont pas d'argent de côté) sont contraints d'obtenir de l'argent en s'insérant dans un rapport salarial. Ainsi, c'est la structure économique (par sa division du travail, etc.) qui crée un affect de crainte pour la survie matérielle et pousse le *conatus* dans le rapport salarial.

Désormais, on comprend aussi que le *conatus* ne sera pas dirigé sur les mêmes objets selon les organisations dans lesquelles il est situé. En effet, chaque organisation est une affection qui affecte d'une façon particulière les *conatus* et les dirige sur des objets spécifiques. Autrement dit, les comportements des individus sont endogènes à l'organisation dans la pensée spinoziste. Chacune des cinq formes d'organisation de Mintzberg, par exemple, ne créera pas les mêmes affects et les mêmes comportements, et cela variera selon les *ingenia* des membres de l'organisation. On voit ici à quel point la théorie spinoziste pourrait être pertinente en théorie des organisations et en théorie des ressources humaines pour déterminer quelle organisation mettre en place dans quelle situation, mais aussi quelle politique de recrutement adopter (pour capter les *ingenia* cohérents avec l'organisation, etc.).

La théorie de la valeur

Nous venons donc de décrire la théorie de l'action spinoziste. Nous allons désormais nous concentrer sur la théorie de la valeur spinoziste, la deuxième théorie spinoziste qui semble particulièrement intéressante pour les sciences de gestion. En comprenant la théorie de la valeur spinoziste, il sera possible de proposer une nouvelle théorie de la formation de la valeur par le consommateur, ce qui serait pertinent en marketing, mais aussi de la valeur financière, etc.

La théorie de la valeur de Spinoza a de quoi surprendre le sens commun, à tel point que Lordon dit que cette théorie représente « *La catastrophe Spinoza* » (2018, p. 21). Comment un individu en vient-il à accorder de la valeur à un bien ? Spinoza écrit : « *Quand nous nous efforçons à une chose, quand nous la voulons ou aspirons à elle, ou la désirons, ce n'est jamais parce que nous jugeons qu'elle est bonne ; mais au contraire, si nous jugeons qu'elle est bonne, c'est précisément parce que nous nous y efforçons, nous la voulons, ou aspirons à elle, ou la désirons* » (Éth., III, Prop. IX, scolie). Et, c'est bien cela la catastrophe Spinoza : c'est le fait de renverser totalement la vision spontanée que nous avons de la valeur. « *Loin, donc, que le désir se règle sur des valeurs données, préexistantes, qu'il n'aurait plus pour ainsi dire qu'à re-connaître, c'est lui-même, par ses investissements, qui est l'instituteur de la valeur* » (Lordon, 2018, p. 21). Notre désir n'est pas tracté par une valeur pré-existante, il la crée. Autrement dit, « *Il n'y a pas de valeur, il n'y a que des processus de valorisation* » (Lordon, 2018, p. 23). Et l'on voit ici toutes les conséquences que cette proposition recèle pour le marketing.

Comment se forme alors le désir ? Le désir naît de l'extérieur, et deux principales voies de formation du désir et donc de valorisation peuvent être trouvées chez Spinoza : la contiguïté et l'imitation. Nous allons préciser ces deux dernières formes qui sont en fait très proches l'une de l'autre car elles représentent « *deux déclinaisons d'un même associationnisme du désir* » (Lordon, 2003, p. 155). Dans le premier cas, le désir naît

d'un transfert d'affect de Joie (par exemple) qu'une chose nous procure sur une autre chose neutre affectivement, et dans le second cas d'une imitation d'un affect qu'une personne possède sur un objet. Précisons ces deux notions.

La définition de la contiguïté est claire : « *Si le corps humain a une fois été affecté par deux ou plusieurs corps à la fois, quand ensuite l'esprit en imaginera un, aussitôt il se souviendra aussi des autres* » (*Éth.*, II, Prop. XVIII). Et, « *Du seul fait que nous avons considéré un objet en même temps que nous étions affectés d'une Joie ou d'une Tristesse dont il n'était pourtant pas la cause efficiente, nous pouvons l'aimer ou le haïr* » (*Éth.*, III, Prop. XV, corollaire). Ainsi, l'association d'un bien à une Joie qui lui est extrinsèque transfère cette Joie sur le bien... et le bien devient aimé (et valorisé) car on le considère comme cause de notre Joie. La publicité utilise ce mécanisme de façon très explicite en essayant de relier les biens qu'elle cherche à promouvoir à des souvenirs ou des personnes plaisants. Par exemple, associer un sportif (qui est aimé par la cible) à une chaussure (neutre en termes d'affect pour la cible) dans une publicité, c'est transférer l'affect de joie vis-à-vis du sportif sur la chaussure... et la chaussure devient aimée par la cible (Lordon, 2018). Le marketing d'influence ou les partenariats doivent être compris à travers ce prisme.

L'imitation des affects est probablement la source majoritaire de création de valeur chez Spinoza. Les affects sont sociaux car ils relèvent de l'imitation. Cependant, il faut préciser que l'imitation spinoziste est bien plus complexe que l'imitation horizontale (i.e., « *j'imité ce que mon voisin imite* ») comme on pourrait spontanément se l'imaginer. La thèse centrale de Spinoza sur ce thème est : « *Du seul fait que nous imaginons qu'un objet semblable à nous et pour lequel nous n'éprouvons aucun affect est quant à lui affecté d'un certain affect, nous sommes par là même affectés d'un affect semblable* » (*Éth.*, III, Prop. XXVII). Face à un individu semblable à nous, nous sommes spontanément poussés à aimer ce qu'il aime et à détester ce qu'il déteste.

Cependant, la subtilité et la sous-détermination de cet énoncé s'expriment dans la clause « *pour lequel nous n'éprouvons aucun affect* » – qui s'approche de celle « *toutes choses égales par ailleurs* » – car aucun individu ne nous apparaît dénué d'affect. En effet, un individu n'est jamais neutre, on le reconnaît déjà suivant son genre, son ethnie, etc., qui, eux-mêmes, affectent l'individu qui les voit (Lordon, 2018). Ainsi, par exemple, si nous haïssons cet individu, nous n'aimerons pas ce qu'il aime, mais détesterons ce qu'il aime (*Éth.*, III, Prop. XXVII, Démonstration). C'est pour cela que Bourdieu nous dit : « *Le goût, c'est le dégoût du goût des autres* ».

Les concepts et théories de base des sciences sociales spinozistes étant posés, nous pouvons désormais proposer des pistes de recherche dans lesquelles les sciences sociales spinozistes pourraient être pertinentes pour les sciences de gestion.

Vers Des Recherches Spinozistes En Sciences De Gestion

Nous avons déjà présenté quelques pistes de recherche en sciences de gestion spinozistes dans la partie précédente. Nous allons, dans cette partie, préciser comment les sciences sociales spinozistes pourraient s'incorporer et enrichir les sciences de gestion, en nous concentrant tout d'abord sur la théorie de l'organisation, puis sur le marketing. Pour chacune de ces deux disciplines, nous allons d'abord expliquer comment la pensée spinoziste pourrait être appliquée et intégrée dans les théories existantes en sciences de gestion. Ensuite, nous présenterons des pistes de

recherche ou des hypothèses originales inspirées du spinozisme dans ces domaines pour illustrer son intérêt.

La théorie des organisations

Nous allons commencer par présenter les affinités que la théorie spinoziste possède avec la théorie des organisations afin de souligner que son usage en théorie des organisations pourrait être aisé. Dans un second temps, nous montrerons que la théorie spinoziste pourrait permettre d'enrichir la théorie des organisations en lui fournissant de nouvelles hypothèses et pistes de recherche.

En reprenant le cadre de pensée spinoziste, nous pouvons dire que les individus sont déterminés à agir par des affects qui leur sont exogènes. Par conséquent, les organisations affectent les individus. Un lien évident entre la théorie spinoziste et la théorie des organisations concerne l'école des relations humaines. Mayo, par exemple, a montré comment des changements dans la structure organisationnelle ou dans le *leadership* pouvaient générer des affects positifs chez les salariés, ce qui augmentait leur productivité (voir Illouz, 2006). Cependant, je vais me concentrer sur des aspects de la théorie des organisations qui semblent moins directement liés au spinozisme et aux affects afin de montrer la généralité et la portée du spinozisme.

Comme Lordon (2010) l'a montré et comme nous l'avons présenté, le capitalisme est viable car il crée endogènement des affects qui maintiennent les individus dans le rapport salarial. Nous pouvons appliquer la même analyse aux organisations. Une organisation sera viable ou productive si elle génère des affects qui poussent ses membres à atteindre ses objectifs. Un concept utile dans ce contexte est celui de la colinéarisation (Lordon, 2010, pp. 53-55). La colinéarisation consiste en l'alignement des désirs du salarié sur celui de son employeur, un concept qui peut être étendu à toute forme de subordination. Conformément à la pensée de Spinoza, cet alignement des désirs ne peut se faire que par le biais des affects. Par exemple, les actionnaires souhaitent que le dirigeant agisse conformément à son désir c'est-à-dire qu'il maximise les profits de l'entreprise. Pour ce faire, les actionnaires peuvent mettre en place des mécanismes qui visent à susciter des affects déterminant le dirigeant à agir dans ce sens. Cette notion spinoziste est vraiment similaire à – et pourrait venir enrichir – la logique de la théorie de l'agence. C'est d'ailleurs pour souligner leur similitude que j'ai pris volontairement l'exemple de l'actionnaire et du dirigeant qui n'est pas choisi par Lordon. En effet, l'article de Jensen et Meckling (1976) traite de la structure organisationnelle nécessaire pour aligner les intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires. Les liens avec les sciences sociales spinozistes sont ici explicites. De même, Eisenhardt (1989), dans sa revue de littérature, utilise une expression très proche de celle de colinéarisation : « *coalignment of the agent's preferences with those of the principal* » (*ibid.*, p. 61).

Ainsi, nous pouvons dire que la forme organisationnelle et les incitations choisies dans une entreprise doivent dépendre des affects que cette organisation et ces incitations vont susciter. Ces affects dépendent à la fois de l'organisation (ou des incitations) et de la complexion affective des individus. Les typologies des formes organisationnelles (*e.g.*, la typologie de Mintzberg) et des mécanismes d'incitation (tels que ceux décrits dans la théorie de l'agence) pourraient être enrichies par ces considérations. Prenons l'exemple des mécanismes d'incitation. On pourrait penser intuitivement qu'une incitation à la performance favorise la colinéarisation (du désir du salarié sur celui du manager) en générant un affect positif vis-à-vis du travail

pour le salarié. Cependant, de nombreuses études empiriques ont montré que les incitations peuvent avoir des effets négatifs. Comment concilier cela dans un cadre théorique cohérent ? La théorie de l'agence a déjà essayé d'y répondre. La pensée spinoziste peut également y répondre en fournissant de nouveaux micro-fondements théoriques – différents mais complémentaires de ceux de la théorie de l'agence – à la théorie des organisations, permettant de comprendre quand une incitation sera efficace ou non (par exemple, lorsqu'elle produira des affects négatifs).

Sortons du cadre de la théorie de l'agence dont nous venons de montrer les liens avec le spinozisme. Plusieurs études ont montré que les ressources d'une entreprise déterminent son potentiel maximal de création de valeur, mais que sa réalisation effective dépendra de la motivation et du comportement des individus dans la gestion de ces ressources (par exemple, Coff, 1997, 1999). Ainsi, dans ce contexte, l'utilisation de la pensée spinoziste semble particulièrement intéressante pour fournir des micro-fondements à la *Resource-Based-View* et pour la doter d'une compréhension fine des comportements endogènes à une organisation. Bridoux, Coeurderoy et Durand (2011) proposent, eux, de trouver ces micro-fondements dans l'économie comportementale. Nous proposons l'idée que nous pourrions retrouver des résultats similaires en utilisant le spinozisme comme micro-fondement mais qu'en plus ces micro-fondements permettraient de proposer de nouvelles hypothèses. Ces auteurs, en expliquant que les individus ont des préférences différentes (égoïstes et, disons, généreuses), cherchent à montrer l'effet endogène de différents systèmes d'incitation sur les relations sociales entre les individus (possédant des préférences différentes) et sur la création de valeur.

Une des analyses de cet article concerne l'effet d'une représentation d'une incitation comme injuste par les employés, ce qui est endogène à l'organisation. Par exemple, des incitations financières, dans un cadre de haute observabilité par les employés mais de faible observabilité par les managers, peuvent être vues comme injustes par les employés puisque les incitations ne récompensent pas nécessairement celui qui travaille le plus. Dans ce cas, si une incitation est considérée comme injuste, cela peut démotiver les employés généreux (ou créer des affects de haine des employés vis-à-vis de l'organisation, pour reprendre le terme de Spinoza) et nuire à la productivité. Nous retrouvons une logique très spinoziste dans ce travail : l'effet affectif endogène des systèmes d'incitation suivant les complexions affectives (ici, les préférences) et les phénomènes imitatifs. Recourir à la pensée de Spinoza, comme micro-fondement, permettrait d'enrichir ce travail, en retrouvant (et en conservant) ces résultats mais également en proposant de nouvelles hypothèses et pistes de recherche. Nous allons, désormais, montrer quelles hypothèses et pistes de recherche originales l'utilisation de la théorie spinoziste en théorie des organisations pourrait permettre de développer.

Quelles sont les hypothèses originales que la pensée spinoziste permettrait de réaliser concernant les effets affectifs des incitations et des organisations ? Si un supérieur donne à son employé une incitation monétaire, les effets de cette dernière, dans un cadre spinoziste, dépendront donc de 1) l'affect de l'employé vis-à-vis de son supérieur (effet d'imitation et de contiguïté) 2) de l'affect de l'individu vis-à-vis des incitations (effet de contiguïté) 3) des relations horizontales que cette incitation va créer, c'est-à-dire de l'imitation horizontale créée qui dépend des affects initiaux des employés les uns envers les autres 4) de la complexion affective de l'individu (qui peut dépendre de la relation passée entre le supérieur et l'employé). Les trois premiers facteurs dépendent explicitement du type d'organisation et du mécanisme incitatif

de l'organisation qui sont, donc, des choix de gestion. Par exemple, les relations sociales permises entre employés dépendent de l'organisation mise en place. Ainsi, de nombreux facteurs affectifs qui conditionnent l'efficacité des incitations semblent être endogènes à l'organisation et dépendent des choix des managers.

Nous voyons bien qu'énormément d'affects peuvent être produits par une simple incitation. Et nous pouvons, ainsi, apercevoir les facteurs de contingence de l'efficacité d'une incitation et de la bonne utilisation des ressources. Par exemple, si le supérieur est neutre affectivement mais que l'individu qui reçoit une incitation est considéré comme objet de haine par tous ses collègues employés, alors le supérieur deviendra, lui aussi, objet de haine pour les autres employés (Eth, III, Prop. XXIV). En ayant en haine leur supérieur, les employés voudront lui faire du mal (Eth, III, Prop. XXXIX). Ce qui peut passer, par exemple, par du désengagement, par le refus de réaliser des heures supplémentaires voire par du sabotage etc. De plus, les incitations financières, par contiguïté, seront associées à un affect de haine, ce qui nuira à l'efficacité ultérieure des incitations. On voit donc que cette analyse spinoziste pourrait permettre de développer de nouvelles hypothèses. Par exemple, dans cette situation, une hypothèse spinoziste pourrait être que lorsque de fortes tensions existent entre des employés, l'effet d'une incitation financière pourrait être négatif. La même analyse aurait pu être réalisée en traitant du choix des organisations. On voit donc l'intérêt de la pensée spinoziste en sciences de gestion qui permettrait de retrouver nombre de résultats issus de théories différentes mais également de proposer de nouvelles hypothèses et pistes de recherche.

Nous pouvons donc utiliser l'analyse spinoziste afin d'enrichir plusieurs courants en sciences de gestion (RBV, théorie de l'agence, etc.) et il est probable que le spinozisme, rarement utilisé de façon explicite en sciences de gestion, puisse être une source nouvelle de micro-fondements et d'hypothèses en théorie des organisations.

Le Marketing : entre Valeur Perçue et Comportement du Consommateur

Dans cette sous-partie, nous allons montrer les affinités que la théorie spinoziste entretient avec le marketing, puis nous montrerons comment cette dernière peut enrichir les recherches en marketing.

Tout d'abord, quelles sont les affinités qui rendent le spinozisme pertinent pour le marketing ? Il est depuis longtemps reconnu que le marketing s'enrichit des sciences sociales (e.g., Filser, 1994). L'utilisation des émotions et des affects en marketing est également largement développée et tire abondamment parti des autres sciences sociales (Filser, 2015). En effet, depuis la première formalisation du processus de décision de l'acheteur qui met l'accent sur les affects (Howard, 1963), et présentant quelques similitudes avec le projet spinoziste, les modèles de décision et de comportement du consommateur n'ont cessé de traiter des affects. Nous pouvons donc envisager que le recours à la pensée spinoziste dans ce cadre serait bien vu et enrichissant. Parallèlement, la notion de valeur perçue par le client est centrale en marketing. Les recherches dans ce domaine cherchent à comprendre comment le consommateur attribue de la valeur à un produit et comment cela le pousse à adopter un comportement spécifique. Nous avons déjà montré que la théorie spinoziste est précisément une théorie de l'action et de la valorisation, deux théories qui seraient donc particulièrement intéressantes pour le marketing. Nous proposons l'idée que le modèle de l'action et de la valorisation spinoziste pourrait enrichir les travaux

en marketing qui n'ont cessé de chercher de nouveaux auteurs pour approfondir le lien entre affect, valeur et comportement.

Il est intéressant de noter que la théorie spinoziste est parfaitement cohérente avec les théories centrales du marketing, que ce soit la segmentation ou le ciblage, entre autres. Comme mentionné précédemment, associer un objet neutre affectivement, comme une chaussure, à un objet aimé, comme un footballeur, peut conduire la cible à aimer cette chaussure et à lui conférer de la valeur. C'est ce qu'on peut appeler la stratégie (marketing) de contiguïté. De cette proposition spinoziste simple, il découle toutes les logiques du ciblage et de la segmentation. Le ciblage (et la segmentation) consiste à identifier la partie de la population qui a le plus fort affect de joie envers le footballeur (ou la chaussure). De façon similaire, une stratégie marketing peut consister à cibler le footballeur le plus apprécié par la cible, etc. La segmentation (puis le ciblage) peut donc se baser sur des critères différenciant l'efficacité et la capacité de l'entreprise à affecter les individus, c'est-à-dire à leur faire aimer un produit.

Cette bataille pour capter les meilleurs affects semble reléguer les arguments rationnels et fonctionnels de la publicité et du marketing au second plan. Mais la publicité et le marketing ne sont-ils pas là aussi pour expliquer le produit et son fonctionnement aux clients ? Lordon (2016) répondrait que l'efficacité d'une idée ou d'un argument dépend de son effet affectif sur les individus. « Contrairement au chien réel, rappelle Spinoza, l'idée du chien ne mord pas. » (Lordon, 2016, p. 24). Et cette idée, ou plutôt cette image (de chien), ne nous incitera à l'action que si elle suscite un affect en nous, selon « la manière particulière dont nous avons lié cette image à d'autres images » (*ibid*). Si l'image du chien est associée à d'autres images, comme une morsure dans l'enfance, alors l'image du chien peut susciter la peur... et la simple évocation du mot « chien » dans une conversation peut créer de la peur. De même, l'effet d'un argument ou d'une description d'un produit sur les individus dépend de la complexion affective de ces clients et de la façon dont ces arguments/descriptions vont les affecter. Le publicitaire doit trouver l'image qui affectera le plus sa cible en fonction de sa complexion affective. Les propriétés sociales des agents sont donc des critères essentiels pour élaborer une publicité car les agents partageant les mêmes propriétés sociales ont subi des affections similaires et ont donc une complexion affective similaire, etc. Il est clair, par exemple, que les personnes directement touchées par les conséquences du réchauffement climatique (comme celles vivant près de la mer et craignant à chaque montée des eaux, alors qu'il y a quelques années elles n'avaient rien à craindre) seront plus sensibles aux arguments écologiques que d'autres individus. Utiliser des arguments écologiques dans une publicité sera efficace, c'est-à-dire affectif, pour ces individus. L'objectif de la segmentation est donc également de trouver les critères différenciant la complexion affective des individus.



*Fleuriste sur le Boulevard
Rochechouart à Paris,
Norbert Goeneutte
(non daté),
Caen, 17 avril 2024*

Prenons un exemple concret dans lequel l'utilisation du spinozisme serait éclairant : Merdji (2003) se demande pourquoi la consommation de lapin a décliné dans les années 1970. Son explication, bien que non spinoziste, peut être réinterprétée dans ces termes : une réforme à l'école maternelle a introduit l'idée que chaque classe devait adopter un animal, comme un lapin, ainsi que des peluches de lapin. Ces introductions sont des affections pour les enfants. Avoir un lapin en classe (*i.e.*, une affection) crée des affects particuliers chez les enfants, qui, par contiguïté, assimilent le lapin à la joie, mais rend également le lapin plus familier aux enfants, facilitant ainsi l'imitation des affects et l'empathie (ce que Spinoza, ici, nommerait la Pitié, *Éth.*, III, Prop. XXII, Scolie). À terme, la consommation de lapin devait donc diminuer chez ces individus. Cet exemple illustre comment une explication spinoziste simplifie à la fois le problème mais également sa solution. L'image mentale du lapin est devenue affectante pour cette population, et simplement évoquer l'idée de « manger du lapin » dégoûte, pour reprendre le terme de Merdji. Pour le marketing, il s'agit d'éviter cette empathie. Il suffit, par exemple, de transformer la viande de lapin et de la commercialiser sous une forme où on ne peut pas reconnaître le lapin (car selon la Scolie précédente, la ressemblance est primordiale pour ressentir de la Pitié). Le processus d'imitation sera donc empêché.

Nous venons donc de démontrer que le marketing spinoziste permettait de retrouver aisément une partie significative des conclusions des recherches en marketing. Nous allons désormais montrer que l'utilisation du spinozisme permettrait également de proposer d'autres pistes de recherche et hypothèses originales.

Dans un passage où il aborde le marketing, Lordon (2018, pp. 109-110) explique de manière spinoziste les stratégies de niche. Il souligne, tout d'abord, que « *la mimesis fonctionne aux gros bataillons* » (*ibid.*, p. 109). Ainsi, « *plus une chose a été imitée plus elle est à imiter* » (*ibid.*). On comprend donc pourquoi certaines marques ou produits attirent énormément d'individus. Cependant, cette imitation peut entraîner des individus qui se détestent mutuellement à consommer un même produit. Ce qui peut créer des effets contre-productifs. En effet, lorsqu'un individu voit quelqu'un qu'il déteste consommer un produit qu'il aime, il peut cesser de le consommer (si son amour envers le produit est inférieur à sa haine envers l'individu) : « Il y a donc des stratégies de niche dont il ne faut pas chercher à sortir, des succès d'imitation qui sont faits pour rester limités » (*ibid.*, p. 110).

Ainsi, la stratégie de produit ou de marque d'une entreprise doit viser à tirer un maximum de profit de l'imitation en s'assurant que seuls (ou majoritairement) des individus neutres ou qui s'apprécient les uns les autres adhèrent à un produit ou une marque. Le marketing doit donc également tenir compte des chocs externes (évolutions des normes sociales, etc.) qui pourraient rendre une partie de la population hostile envers une autre, alors que ces deux populations continueraient de consommer le même produit. Cela pourrait également permettre d'expliquer les stratégies de marque. Multiplier les marques peut être une solution pour séparer les clients qui aiment chacun respectivement un produit mais qui se détestent entre eux. De façon opposée, associer un produit très apprécié à une marque peut transférer cet attachement à de nouveaux produits qui auront la même marque (voir, pour ce cas, Orléan, 2011, p. 138). Cette stratégie sera efficace si les clients des différents produits s'apprécient mutuellement (ou sont neutres) mais sera catastrophique dans le cas contraire (figure 2).

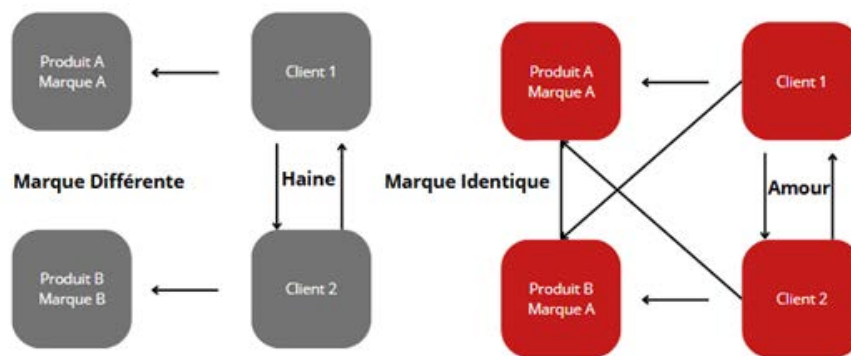


Figure 2. Représentation spinoziste des stratégies de marque

Conclusion

Les sciences de gestion ont constamment bénéficié de l'apport des autres sciences sociales pour affiner leurs travaux. Dans cet article, nous avons souhaité mettre en avant les sciences sociales spinozistes, rarement exploitées en sciences de gestion, mais qui présentent, selon nous, un intérêt considérable pour ces dernières. Nous avons argumenté sur le fait que le spinozisme est à la fois cohérent et facilement intégrable dans de nombreuses approches en sciences de gestion (comme la théorie de l'agence...), surtout à l'ère du tournant des affects, et qu'il pourrait également ouvrir de nouvelles pistes de recherche.

Bien que nous ayons principalement axé notre analyse sur la notion « d'affect », il convient de noter qu'une autre notion capitale en sciences sociales spinozistes est celle de « l'imagination ». Ce concept, utilisé dans un cadre spinoziste, pourrait également présenter un intérêt en sciences de gestion. Par exemple, Merdji (2002, p. 164), en se référant à Sauvageot (1987), souligne que « l'imaginaire publicitaire n'est jamais aussi efficace, symboliquement et économiquement, que lorsqu'il reflète l'imaginaire social » ■

Références

- Bridoux Flore, Coeurderoy Régis & Durand Rodolphe (2011) "Heterogeneous motives and the collective creation of value", *Academy of Management Review*, vol. 36, n° 4, pp. 711-730.
- Citton Yves (2008) "Esquisse d'une économie politique des affects" in Citton Yves & Lordon Frédéric, *Spinoza et les sciences sociales : De la puissance de la multitude à l'économie des affects*, Paris, Éditions Amsterdam, pp. 69-199.
- Citton Yves & Lordon Frédéric (2008) *Spinoza et les sciences sociales : De la puissance de la multitude à l'économie des affects*, Paris, Editions Amsterdam.
- Coff Russell (1997) "Human assets and management dilemmas: Coping with hazards on the road to resource-based theory", *Academy of Management Review*, vol. 22, n° 2, pp. 374-402.
- Coff Russell (1999) "When competitive advantage doesn't lead to performance: The resource-based view and stakeholder bargaining power", *Organization Science*, vol. 10, n° 2, pp. 119-133.
- Coupey-Soubeyran Jézabel, Delandre Pierre & Sersiron Augustin (2024) *Le pouvoir de la monnaie*, Paris, Les liens qui libèrent.

- Dumas Aurélia, Lépine Valérie & Martin-Juchat Fabienne (2022) “Le tournant affectif dans les études en communication organisationnelle”, *Communication & Organisation*, vol. 2, n° 62, pp. 75-93.
- Eisenhardt Kathleen (1989) “Agency theory: An assessment and review”, *The Academy of Management Review*, vol. 14, n° 1, pp. 57-74.
- Filser Marc (1994) *Le comportement du consommateur*, Paris, Dalloz.
- Filser Marc (2015) “Vers une consommation plus affective ?” *Revue Française de Gestion*, n° 253, pp. 173-187.
- Godechot Olivier (2001) *Les traders. Essai de sociologie des marchés financiers*, Paris, La découverte (2005).
- Howard John (1963) *Marketing Management*, Homewood (Ill.), Irwin.
- Illouz Eva (2006) *Les sentiments du capitalisme*, Paris, Seuil.
- Jensen Michael & Meckling William (1976) “Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure”, *Journal of Financial Economics*, vol. 3, n° 4, pp. 305-360.
- Lordon Frédéric (2002) *La politique du capital*, Paris, Odile Jacob.
- Lordon Frédéric (2003) “Revenir à Spinoza dans la conjoncture intellectuelle présente”, *L'Année de la régulation*, n° 7, pp. 147-166.
- Lordon Frédéric (2003b). “Conatus et institution : pour un structuralisme énergétique”, *L'Année de la régulation*, n° 7, pp. 111-146.
- Lordon Frédéric (2006) *L'intérêt souverain*, Paris, La Découverte.
- Lordon Frédéric (2010) *Capitalisme désir et servitude, Marx et Spinoza*, Paris, La Fabrique.
- Lordon Frédéric (2013) *La Société des affects : Pour un structuralisme des passions*, Paris, Seuil.
- Lordon Frédéric (2015) *Imperium. Structures et affects des corps politiques*, Paris, La Fabrique.
- Lordon Frédéric (2016) *Les affects de la politique*, Paris, Seuil.
- Lordon Frédéric (2018) *La condition anarchique : Affects et institutions de la valeur*, Paris, Seuil.
- Lordon Frédéric & Orléan André (2008) “Genèse de l'État et genèse de la Monnaie : le modèle de la potentia multitudinis” in Citton Yves & Lordon Frédéric, *Spinoza et les sciences sociales : De la puissance de la multitude à l'économie des affects*, Paris, Éditions Amsterdam, pp. 201-275.
- Merdji Mohamed (2002) *L'imaginaire du dégoût : une approche anthropologique de l'univers émotionnel de l'alimentation*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Paris, Université Paris-Dauphine.
- Moriceau Jean Luc (2016) “Une approche affective de la communication organisationnelle”, *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 9 (en ligne).
- Orléan André (2011) *L'empire de la valeur*, Paris, Le seuil.
- Sauvageot Anne (1987) *Figures de la publicité, figures du monde*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Spinoza Baruch (1930/1677) *Éthique* [Traduction de Armand Guérinot], Paris, Éditions d'art Edouard Pelletan.
- Spinoza Baruch (1988/1677) *Éthique* [Traduction de Bernard Pautrat], Paris, Seuil.
- Spinoza Baruch (1990/1677) *Éthique* [Traduction de Robert Misrahi], Paris, Presses Universitaire de France.

La mission de l'entreprise comme un retour à Aristote et Thomas d'Aquin ?

Hervé Dumez

i3-CRG, École polytechnique, CNRS, IP Paris

Ce texte est venu de la discussion des travaux de Marie-Catherine Paquier consacrés aux problématiques de gestion de l'économie monastique. Je la remercie, ainsi que Gilles Garel, de m'avoir donné l'occasion de participer à son jury d'HDR.

Blanche Segrestin et Armand Hatchuel ont relancé il y a quelques années la réflexion sur la théorie de la firme autour de l'entreprise à mission (Segrestin & Hatchuel, 2012 ; Dumez, 2012). Chose rare (voire exceptionnelle), leurs recherches ont mené au vote d'une loi qui a introduit en droit français une nouvelle forme d'entreprise (loi PACTE du 22 mai 2019). Nombre de firmes ont, à la suite de cette loi, adopté le statut d'entreprise à mission. Ce changement entraîne une évolution des pratiques de gestion (Levillain *et al.*, 2014).

Peut-on voir ces nouvelles pratiques comme une forme de retour à une approche de la gestion qui a été centrale à une certaine époque de notre histoire, et a disparu au moment où s'amorçait la révolution industrielle ?

Entre XI^e et XIV^e siècles, l'Europe connaît un processus de croissance exceptionnel. Au cœur de ce processus, comme un de ses puissants moteurs, se trouve le mouvement cistercien qui domine nombre de marchés, dont celui de la laine (Arnoux, 2023 ; Dumez, 2023). L'ordre cistercien est une institution multinationale, comportant un réseau d'unités de production (les abbayes et leurs granges) d'une taille qui, même selon les critères actuels, n'est pas négligeable : une abbaye de l'époque est une unité économique de production et d'échange substantielle. Gérer un tel ensemble requiert le développement d'instruments de gestion originaux, telle la comptabilité, qui n'est pas telle que nous la connaissons aujourd'hui : elle vise à s'assurer que l'activité proprement économique se fait bien dans le sens d'un intérêt collectif non subverti.

La question que l'on peut se poser est alors : le monde monastique, impliqué dans un mouvement économique de grande ampleur et une croissance forte, a-t-il développé une réflexion originale sur la gestion, une théorie de sa pratique ?



*Rue des abbesses, l'épicerie,
Maximilien Luce
(1896),
Caen, 17 avril 2024*

Il me semble que oui. Cette théorie vient-elle du monde monastique lui-même ? Pas tout à fait, pas des cisterciens eux-mêmes en tout cas, mais d'un d'ordre prêcheur néanmoins.

Quand il cherche à penser l'action en situation (il faudrait parler de l'action « circonstancielle », qui vient de *circum stare*, ce qui se tient autour, ce que nous appellerions situation), Thomas d'Aquin, dominicain, va, comme à son habitude, puiser chez son maître grec, Aristote.

La pensée d'Aristote est complexe et les exégètes en discutent depuis des millénaires. La notion centrale que ce penseur avance pour analyser l'action, politique notamment, mais également l'action morale, qui est pour lui l'action en situation, est celle de *phronésis* (φρόνησις – Aubenque, 2014 ; Dumez, 2021). Cicéron a traduit le terme par *prudentia* – *prudentia in dilectu bonorum et malorum*, la prudence comme discernement entre bien et mal (Nisard, 1848, Tome III, *De finibus bonorum et malorum* V, 23, pp. 604). Il précise qu'il s'agit d'une contraction de *providentia*, au sens propre le fait de voir loin (un sens de *providing* en anglais, qu'exprime également *foreseeing*). On

parle donc de prudence, mais le terme moderne – faire attention afin d'éviter un danger possible – a perdu le sens initial, qui était encore vivant aux XVI^e et XVII^e siècles, par exemple chez Montaigne (Goyet, 2009 ; voir Dumez, 2024b).

Le point fondamental, et déconcertant pour nous, est qu'Aristote, voulant comprendre l'action, opère une distinction entre prudence et habileté. Cette dernière consiste à être capable de combiner les bons moyens pour atteindre l'objectif que l'on s'est fixé, quel qu'il soit. Autrement dit, un escroc peut être habile. La *phronésis*, elle, ne concerne que les buts qui sont bons. Plus précisément, les Grecs ont deux mots pour désigner la notion de but, d'objectif (Goyet, 2009). *Skopos* est le but concret, la cible à atteindre, ce que Dewey appelait la fin en vue (*end-*

in-view). Les moyens pour l'atteindre sont facilement identifiables, même si tout le monde n'est pas habile dans tous les domaines. *Telos* désigne un but plus abstrait, et, dans le cas de la *phronésis*, le bien que vise l'action. « En termes modernes, » note Francis Goyet, « il vaudrait peut-être mieux parler d'horizon. » (Goyet, 2009, p. 116). La *phronésis* est habileté, en situation, et a rapport à un *skopos* qu'elle cherche à atteindre, mais elle ne s'opère que dans la visée d'un *telos*, un bien, le bien dans l'action qui constitue son horizon. Comme on le sait Aristote a rompu avec son maître Platon : son *telos* n'est pas le souverain Bien, à chercher dans le ciel par-delà même le monde des idées, c'est un bien plus général, moins directement descriptible que le *skopos*, mais c'est un bien pour et dans l'action.

Seconde grande caractéristique de la *phronésis*, il s'agit d'une capacité, *hexis*. Les latins traduiront par *habitus*. L'*habitus* n'est pas donné par la nature, il s'acquiert au prix du travail et de l'exercice. Mais il devient une seconde nature, il est une capacité à faire avec facilité, avec aisance une fois le travail d'acquisition réalisé, une *firma facilitas* dit Quintilien, une facilité à faire qui, une fois acquise, est stable, ferme (Gaffiot traduit joliment *facilitas* par « aptitude heureuse à »).



Boulevard de Clichy,
Pierre Bonnard
(vers 1911),
Caen, 17 avril 2024

C'est cette approche que reprend Thomas d'Aquin, à la question 49 du second volume de la seconde partie de la *Somme théologique* : est *prudens* celui qui a appris à agir habilement mais dans le sens du bien, et notamment du bien commun. Son action vise l'habileté, mais va bien au-delà pour viser au bien, à partir de l'analyse de la situation (*circumspectio*, l'inspection de tout ce qui est autour de celui qui agit – Goyet, 2012 ; Dumez, 2024a).

Ce qui nous déconcerte dans cette approche est qu'Aristote puis Thomas d'Aquin analysent l'action par rapport à une fin qui vise le bien dans cette action. Dans la vision moderne de l'action, la fin n'entre pas dans l'analyse.

La praxéologie est indifférente aux buts ultimes de l'action. Ses résultats sont valables pour toutes les sortes d'action indépendamment des fins visées.

C'est une science des moyens, non des fins. (von Mises, 2023, pp. 65-66)

Dans cette vision moderne, la discipline qui s'occupe des fins est la philosophie morale qui, avec Kant, a totalement rompu avec la tradition *aristotélo-thomiste*. Est-ce un hasard ? Kant manifeste un total oubli de cet héritage au moment même où s'ouvrent les premières usines qui vont conduire à la révolution industrielle. S'établit une approche de la gestion par l'habileté visant un *skopos*, la poursuite du profit, la question du bien commun étant rejetée ailleurs, dans la sphère de la morale. Il semble que nous soyons arrivés, avec les questions de climat, d'environnement, de bien-être social, au bout de cette logique de dissociation entre habileté fondée sur le seul profit d'une part, et bien commun d'autre part.

La nouvelle approche du management que crée l'entreprise à mission réintroduit le *telos* aristotélicien (Brun & Ducatteeuw, 2018), le *bene vivere* de Cicéron ou la *recta ratio* de Thomas d'Aquin. La question qui se pose aux entreprises à mission est alors de parvenir à créer un *habitus* qui caractérise les cisterciens dans leur activité, une facilité à gérer en conciliant le *skopos* du profit avec le *telos*, un bien recherché dans l'action, ici formulé en termes de mission, d'arriver à dépasser la conscience malheureuse moderne qui les oppose. Elle est aussi de mettre en place une recherche collective du *telos*, en sortant de la conception selon laquelle le dirigeant a une vision, qu'il doit faire partager à l'entreprise, vision du *leadership* que critiquait déjà Mary Parker Follett :

[...] the leader releases energy, unites energies, and all with the object not only of carrying out a purpose, but of creating further and larger purposes. And I do not mean here by larger purposes mergers or more branches; I speak of larger in the qualitative rather than the quantitative sense. I mean purposes which will include more of those fundamental values for which most of us agree we are really living. (Follett, 2013, p. 268)

C'est le collectif tout entier, comme dans le cas d'une communauté monastique dans son travail de production, qui est concerné par le *telos*, la mission.

On pourrait néanmoins nous objecter que le retour à Thomas d'Aquin est sans doute habile, mais très exagéré : la *prudentia* n'est quand même pas une théorie de gestion. Voire. Lorsque l'on se reporte au texte original, Thomas d'Aquin réfère la *prudentia* à trois niveaux. Le premier, qui est le principal, est le souverain : la prudence est d'abord l'apanage du roi, du dirigeant politique, qui doit prendre ses décisions avec habileté mais dans le sens du bien commun. Thomas s'inscrit ici dans la ligne de son maître Aristote, pour qui la figure du prudent – le *phronimos* – est Périclès (Machiavel rompra avec cette tradition et reviendra quant à lui à l'habileté pure). Le deuxième est individuel et moral : toute personne doit être un *prudens* dans sa vie de tous les jours. Le troisième niveau est pour nous le plus intéressant, c'est celui du domaine¹.

1. *ad bonum commune domus vel familiae* – pour le bien commun du domaine ou de la famille (*Somme théologique*, IIa IIae quest. 47, articulus 11).

En grec, *oikos*, qui a donné économie ; en vieux français, *mesnage*, qui a donné management.

La prudence est donc bien une théorie de ce que nous appelons aujourd'hui gestion, qui se distingue de l'habileté (simple manière de trouver les bons moyens pour générer du profit), en ce qu'elle se fixe comme horizon un bien commun ■

Références

- Aubenque Pierre (2014) *La prudence chez Aristote*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Arnoux Mathieu (2023) *Un monde sans ressources. Besoin et société en Europe (XI^e-XIV^e siècles)*, Paris, Albin Michel.
- Brun Gilles & Ducatteeuw Philippe (2018) "Rencontre de l'éthique aristotélicienne du Souverain Bien, du *telos* et du *skopos*, et des travaux de Berne concernant l'autorité saine." *Revue de Psychanalyse et Management*, n° 12, pp. 95-110.
- Dumez Hervé (2012) "L'entreprise en quête de fondation", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 8, n° 2, pp. 37-44.
- Dumez Hervé (2021) "La vertu de l'action. À propos de *La prudence chez Aristote* de Pierre Aubenque", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 17, n° 3, pp. 61-67.
- Dumez Hervé (2023) "Le Moyen Âge et l'anthropocène. À propos de *Un monde sans ressources* de Mathieu Arnoux", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 19, n° 2, pp. 23-29.
- Dumez Hervé (2024a) "Analyse des situations. La *circumspectio* chez Thomas d'Aquin", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 20, n° 2, pp. 25-28.
- Dumez Hervé (2024b) "Montaigne en vérités. À propos de *Les audaces de la prudence* de Francis Goyet", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 20, n° 3, pp. 62-66.
- Follett Mary Parker (1941) *Dynamic Administration. The Collected Papers of Mary Parker Follett edited by Henry C. Metcalf & Lyndall Urwick*, New York & London, Harper & Brothers Publishers [Reprint: Mansfield Centre (CT), Martino Publishing, 2013].
- Guéry Bernard (2020) "La prudence selon Thomas d'Aquin : Un éclairage pour le manager contemporain." <https://hal.science/hal-02508905/document>
- Goyet Francis (2009) *Les audaces de la prudence. Littérature et politique aux XVI^e et XVII^e siècles*, Paris, Classiques Garnier.
- Goyet Francis (2012) "'Considérations', 'Circonstances' et 'Circonspection'" in Berriot-Salvadore Évelyne, Pascal Catherine, Roudaut François & Tran Trung [eds] *La vertu de prudence entre Moyen Âge et âge classique*, Paris, Classiques Garnier, pp. 137-170.
- Levillain Kevin, Segrestin Blanche & Hatchuel Armand (2014) "Repenser les finalités de l'entreprise. La contribution des sciences de gestion dans un monde post-hégélien", *Revue Française de Gestion*, vol. 40, n° 245, pp. 179-200.
- Mises Ludwig von (2023/1949) *Abrégé de L'action Humaine, Traité d'économie*, Paris, Les Belles Lettres.
- Nisard Désiré (1848) *Œuvres complètes de Cicéron. 5 tomes*, Paris, Dubochet, Le Chevalier et comp. (rue de Richelieu, n° 60)
- Segrestin Blanche & Hatchuel Armand (2012) *Refonder l'entreprise*, Paris, Le Seuil-La République des idées.

À propos du changement climatique : chiffres-clés et actions possibles

Rival Plougonven
Laboratoire de Météorologie Dynamique (LMD) / École polytechnique

LE 17 JUIN 2024, RIWAL
PLOUGONVEN EST
INTERVENU DANS LE
SÉMINAIRE I3-CRG

Le but de la présentation est de parler du changement climatique, de transmettre des points de repères, quelques notions, et de restituer ce qui se fait à l'École polytechnique.

Changement climatique

Pour commencer, j'ai choisi deux figures du rapport du GIEC. J'essaierai de donner quelques notions clés, car ce sont souvent des figures extrêmement denses. Sur celle-ci (cf. figure), on voit un axe vertical avec la température du globe, une grandeur assez abstraite. Je vous propose donc de commencer par là. La température moyenne sur le globe est une variable clé pour quantifier le réchauffement climatique. Pour la calculer, il faut avoir suffisamment de données.

Quand on dit que l'on s'attend à un réchauffement climatique de plusieurs degrés d'ici la fin du siècle, cela peut sembler peu par rapport aux variations quotidiennes de température, comme entre une journée chaude d'été et une journée froide d'hiver où il peut y avoir une différence de plusieurs dizaines de degrés. Mais qu'est-ce que cela signifie vraiment, quelques degrés de différence à l'échelle mondiale ?

Au cours du dernier million d'années, la température suivait des cycles glaciaires. Lors de la dernière glaciation, la température moyenne a progressivement chuté de plusieurs degrés au fil de dizaines de millénaires, ce qui a eu des conséquences majeures : tout le Canada était recouvert d'une calotte glaciaire, de même que tout le nord de l'Europe, y compris le Royaume-Uni. On pouvait traverser la Manche à pied. Quelle était la différence de température moyenne entre cette période et aujourd'hui ? Je vous propose de comparer cela avec les changements projetés pour le siècle à venir, en suivant le scénario du « *business as usual* ».

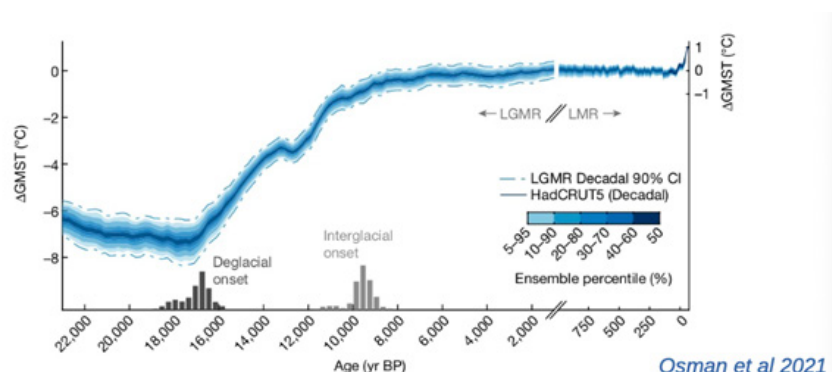


Figure 1.

C'est une courbe de reconstruction des températures (cf. figure 1). Ce que l'on peut voir, c'est qu'au dernier maximum glaciaire, il y avait une différence d'environ 6 degrés. 6 degrés pour la température moyenne de la surface de la Terre, c'est une fluctuation gigantesque, c'est un monde très différent. Là, nous sommes à un degré de réchauffement et nous visons à rester en dessous de 1 à 2 degrés. Les projections selon le scénario « *business as usual* » annoncent des changements de plusieurs degrés, comparables à ceux que je viens d'évoquer.

Un autre point important est que les cycles glaciaires durent environ 100 000 ans. La formation de la calotte glaciaire prend quelques dizaines de milliers d'années, tandis que la sortie de l'âge glaciaire se fait assez rapidement à l'échelle géologique, en environ 10 000 ans. En revanche, l'échelle de temps des changements actuels, en comparaison, est presque instantanée.

J'ai commencé à parler d'échelle de temps et de dynamiques. Quand on pense au climat, on pense à l'atmosphère. Cependant, il faut considérer le climat comme un système complexe impliquant de multiples composantes. Par exemple, l'océan a une inertie thermique bien plus grande, et les échelles de temps dans l'océan s'étendent sur plusieurs milliers d'années. Nous pouvons suivre ces échelles de temps par exemple grâce aux radionucléides envoyés dans l'atmosphère par les essais nucléaires des années 1950 et 1960. On sait exactement quand ces essais ont cessé, et en les détectant dans les zones profondes de l'Atlantique Nord, on obtient des informations sur les échelles de temps de la circulation de l'océan.

Il y a de nombreuses échelles de temps, comme celle de la cryosphère, qui concerne toute la glace sur la Terre et a une échelle de temps plus longue que celle de l'atmosphère.

Passons maintenant à un autre sujet lié au réchauffement climatique : la hausse du niveau de la mer.

Nous avons une figure issue d'un rapport du GIEC qui montre que, pour les différents scénarios socio-économiques, on est à moins d'un mètre, ce qui est déjà considérable. De plus, il ne faut pas considérer uniquement le niveau moyen global de la mer : la hausse du niveau de la mer aura une variabilité spatiale, et il faut aussi considérer les ondes de tempêtes... Je montre ce graphique pour :

1. Insister sur l'échelle de temps. Dans le scénario bleu clair, on réduit les émissions très rapidement, on atteint la neutralité carbone, mais les océans continuent d'augmenter.
2. Souligner que dans les projections, on se focalise sur la moyenne, mais on ne peut pas exclure, étant donné la dynamique des calottes glaciaires, qu'il est compliqué d'avoir des projections fiables. Il y a donc beaucoup d'incertitude. Dans le pire scénario, elles pourraient se déstabiliser et fondre rapidement, ce qui est d'ailleurs de plus en plus inclus dans les scénarios du GIEC. Donc, même si on arrête nos émissions, les conséquences vont continuer à se déployer. On n'exclut pas des scénarios avec plus d'impacts. La notion de points de bascule, pour lequel un système change de régime de fonctionnement lorsque l'on dépasse un certain seuil, est essentielle pour évaluer les risques, mais il y a beaucoup d'incertitudes sur d'éventuels points de bascule. Un exemple assez intuitif est celui des calottes glaciaires. Un autre exemple est la circulation océanique : un trop grand apport d'eau douce aux hautes latitudes de l'Atlantique Nord par exemple aurait des impacts sur la circulation des océans, sur les températures océaniques et du coup sur le climat européen.

Quelques mots maintenant sur l'IPCC. L'IPCC, pour Intergovernmental Panel on Climate Change, a été mis en place en 1988. L'IPCC ne fait pas de recherche, il passe en revue et synthétise les connaissances et les consensus en sciences du climat. C'est un organisme assez prudent, il présente des choses dont on est absolument sûr. Il y a tout un vocabulaire précis pour formaliser les affirmations et les résumer.

Pour illustrer ce point, imaginez qu'en tant que parent, quand un enfant monte sur un muret, on dirait « *descends tout de suite, tu vas te faire mal !* ». Si on traduit cela en langage IPCC, ça donnerait : « *Il est très peu probable que tu tombes. Néanmoins, si*



tu tombes, il est peu probable que tu te fasses mal ; par contre il est quasiment certain que cela t'embêtera de t'entendre pleurer... ». Quand les rapports de l'IPCC décrivent un changement, il faut garder en tête que le rapport est écrit par un organisme intergouvernemental qui décrit des consensus scientifiques. Il n'y aura pas d'injonctions.

Le premier rapport a été publié en 1990. Depuis, un rapport est produit tous les 5 à 7 ans. L'IPCC est divisé en trois groupes : un qui établit les bases physiques, un qui s'intéresse aux impacts et à l'adaptation, et un troisième qui s'intéresse aux stratégies d'atténuation. Les groupes 2 et 3 incluent beaucoup plus de sciences humaines. Les figures reprises dans ma présentation sont principalement issues du rapport du groupe 1 de 2021.

Les scénarios les plus optimistes nous permettent d'éviter de dépasser les 2 degrés d'augmentation pour la température moyenne. Pourquoi 2 degrés ? On peut dire que 2 degrés est un seuil raisonnable/atteignable minimisant les risques de systèmes pouvant atteindre des points de bascule.

Un autre aspect dont on parle peu est l'acidification des océans. C'est une conséquence de l'équilibre entre la concentration de dioxyde de carbone dans les océans et dans l'atmosphère. Plus le pH des océans diminue, plus il y a de conséquences dramatiques pour les écosystèmes et pour tous les animaux marins. Pour introduire la notion de rétroaction, regardons l'un des panneaux de cette figure : la glace. Les régions polaires sont plus sensibles, notamment à cause de ces rétroactions. Quand le climat est plus froid, il y a davantage de glace qui survit toute l'année. Plus de glace signifie davantage de rayonnement solaire réfléchi. Plus on fait fondre de glace, plus on rajoute de la chaleur dans l'océan, ce qui renforce le réchauffement climatique. Ces rétroactions sont essentielles pour estimer l'ampleur du dérèglement climatique.

On résume souvent le réchauffement climatique par cette température moyenne de surface, deux degrés de changement, mais ce n'est qu'un aspect. Il y a aussi l'acidification des océans, la montée lente du niveau de la mer, les points de bascule, les extrêmes...

Si on parle des extrêmes, prenons l'exemple des vagues de chaleur. Je vais me référer à une étude qui a examiné les conditions météorologiques propices aux vagues de chaleur dangereuses, ayant un impact important sur la mortalité. Cela définit des seuils pour la combinaison de température et d'humidité. Actuellement, 30 % de la population mondiale subit plus de 20 jours de fortes chaleurs par an. Des régions comme l'Indonésie et l'Inde en sont particulièrement affectées.

À la fin du siècle, dans le scénario *business as usual*, le pourcentage de la population mondiale affecté par plus de 20 jours de chaleur mortelle, sera de 74 %. Ce qui est le plus frappant dans cet article, ce sont les cartes montrant le nombre de jours par an de chaleur mortelle. Quand je parlais de 30 %, cela concernait une répartition en Inde. Si on regarde la même carte pour le scénario « *business as usual* », on voit que le rouge sombre représente des périodes de chaleur mortelle tout au long de l'année.

Une autre façon de voir les choses, et cela rejoint un point que j'aborderai à la fin, est une étude où ils ont mis beaucoup d'efforts pour évaluer la capacité des populations à s'adapter à la sécheresse et aux vagues de chaleur en utilisant des données démographiques. Ils ont ensuite intégré différents types de risques dans une même évaluation. Ce qui est représenté ce sont les proportions de population touchées par un seuil élevé de risques à différents niveaux de réchauffement. Ils considèrent des niveaux de réchauffement de 1 degré, de 3 degrés, etc.

Dans ces scénarios, ils examinent à quoi ressemble le monde avec un réchauffement de 1 degré, puis de 3 degrés, et ainsi de suite. L'ensemble du disque représente l'ensemble de la population mondiale, et la partie la plus sombre indique la proportion de la population affectée par plusieurs risques.

Le point clé à retenir est que chaque dixième de degré de réchauffement compte et se traduit par une proportion toujours plus importante de la population touchée par des risques élevés.

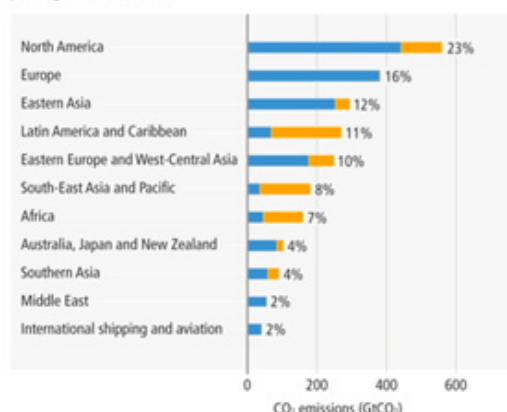
Émissions

Je m'arrête là sur l'aspect changement climatique. Je vais maintenant vous parler des émissions. Je ne vais pas vous faire un cours sur le transfert radiatif.

Toujours dans le but de vous donner quelques ordres de grandeur, à votre avis, avant la période préindustrielle (avant 1800) et aujourd'hui, de combien la concentration de dioxyde de carbone a-t-elle augmenté dans l'atmosphère ? 50 %. On avait un niveau 280 parties par million (ppm) avant la révolution industrielle et on a dépassé 420 en 2022...

40 gigatonnes de CO₂ par an. On peut se poser la question de la manière dont c'est réparti dans le temps et dans la population. Pour cela, je vais vous montrer deux figures. C'est basé sur le Global Carbon Project. On a le temps en abscisse et la partie verte correspond au changement d'usage des terres, par exemple quand on coupe des forêts. Quand on coupe une forêt, il y a des émissions correspondant au carbone qui était contenu dans les plantes et dans les sols. Ces émissions ont assez peu varié. L'autre courbe montre les émissions résultant de l'usage des combustibles fossiles, qui augmente progressivement à partir de la deuxième moitié du XIX^e siècle. Il y a une « grande accélération » après la Seconde Guerre mondiale.

Who emits ? Who has emitted ?

b. Historical cumulative net anthropogenic CO₂ emissions per region (1850–2019)

c. Net anthropogenic GHG emissions per capita and for total population, per region (2019)

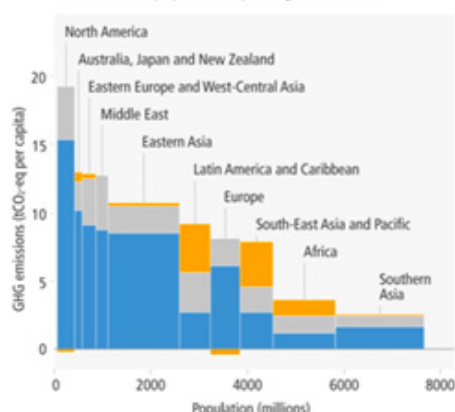


Figure 2.

Comment ces émissions sont-elles réparties en termes de population ? Nous avons deux graphes du GIEC. La figure de gauche montre les émissions cumulées dans le temps, sur l'ensemble de la période 1850-2019. Une chose importante à noter est que tout le CO₂ ne reste pas dans l'atmosphère. La moitié va dans l'océan, dans la végétation... on perturbe un cycle. Le CO₂ qui reste dans l'atmosphère y reste et ne se dégrade pas, ou que très lentement. Revenons au graphique des émissions cumulées : Un quart des émissions cumulées vient d'Amérique du Nord, et l'Europe représente 16 %.

Le graphe de droite montre la répartition actuelle par personne. L'axe horizontal représente la population en millions de personnes. Nous avons environ 7 milliards de personnes. Ce sont des valeurs moyennes, les niveaux vont de trois tonnes à presque 20 tonnes par personne, des inégalités fortes entre régions du monde. En France, c'est environ une dizaine de tonnes par personne. Et il faut garder à l'esprit qu'il y a, au sein de chaque région, de chaque pays, des disparités très fortes au sein des populations.

Si on revient à ce graphique qui était présent en page de titre, les projections montrent qu'il y a une relation essentiellement linéaire entre les émissions cumulées et le réchauffement. D'après la courbe, si on veut rester en dessous de deux degrés, il nous reste donc un certain budget carbone. Le point important est qu'au rythme actuel des émissions, ce budget sera épuisé en deux à trois décennies, pas plus.

On peut se poser maintenant la question des activités qui émettent. Là, je vais présenter une figure complexe issue du résumé du sixième rapport, mais il faut retenir un message simple. Ce qu'il faut avoir en tête, ce sont les grandes catégories, sans chercher à les quantifier précisément (ça va dépendre de choix méthodologiques (émissions « directes », émissions « indirectes ») : les principales contributions sont liées aux bâtiments, à l'agriculture/déforestation, aux transports, aux processus industriels, et à d'autres usages liés à l'énergie... il n'y aura donc pas une solution miracle, il faudra des changements dans tous ces secteurs d'activités.

À l'échelle de la France, dans les rapports du Haut Conseil pour le Climat, on retrouve l'idée que les transports, l'industrie, l'agriculture et les bâtiments apportent les quatre principales contributions de nos émissions.

Actions

J'en viens aux actions, au niveau global, au niveau individuel, au niveau institutionnel. Je vais être rapide sur le niveau global. Je reprends cette figure du GIEC, qui fait partie du rapport pour décideurs de 2022. Elle nous indique quels sont les leviers, quelles sont les actions que nous pouvons entreprendre pour baisser nos émissions d'ici 2030. Cet axe est en gigatonnes et les couleurs correspondent aux coûts. Sans entrer dans les détails, il y a des solutions, mais il faut enclencher toutes les solutions possibles pour arriver à des réductions en phase avec ce qu'il est nécessaire de faire d'ici 2030. Parmi ces solutions, je vais regarder seulement les deux premières lignes : *wind energy et solar energy*, dont vous avez sûrement entendu parler. Ce sont des éléments de solutions considérables, chacune permettant de réduire de 4 gigatonnes. Mais ce ne sont pas des solutions miracles ; il s'agit de toutes les émissions, en CO₂ équivalent. Le niveau actuel d'émissions est de 60 GtCO₂e (e pour équivalent) actuellement. Une réduction de 8 Gt serait considérable, mais cela reste une fraction de l'effort à faire.

Quelques mots sur ce que l'on peut faire au niveau personnel. Tout d'abord un disclaimer : j'en parle parce qu'il me semble que c'est fréquent, naturel et légitime de la part de l'auditoire de se poser des questions sur ce que l'on peut faire ; cependant je n'ai aucune leçon à donner, je ne donne aucune injonction. Je propose juste des clés pour aider à quantifier au niveau personnel, et comprendre sur quoi il peut être pertinent de faire des efforts pour changer des comportements. On peut regarder pour commencer les moyennes des émissions personnelles en France (cf. Rapport de l'ADEME). On a 10 tonnes de CO₂ par an par individu. Il y a le chauffage bien sûr et la consommation de viande. C'est une moyenne et il y a énormément de disparités. Les 15 % les plus riches émettent plus que les 50 % les moins riches. À l'échelle du globe, manger de la viande nécessite beaucoup de terres agricoles. En manger moins semble être un changement qui a du sens. Pour se guider quantitativement dans ses choix, il y a un article paru en 2017 où ils essaient d'évaluer les changements individuels qui ont le plus d'impact. Le message principal est de vivre sans voiture, éviter de prendre l'avion, et adopter un régime alimentaire avec peu de viande. Ce sont les trois leviers qu'ils estiment être les plus efficaces à titre individuel.

Localement, ou institutionnellement, je m'adresse à vous avec une casquette de responsable pédagogique du groupe de travail développement durable mis en place en 2019. Au sein de ce groupe, nous avons organisé des séminaires de sensibilisation pour les élèves (cycle polytechnicien, bachelor et MSCT). Au niveau du Centre de

Recherche, certains laboratoires réfléchissent à réduire leur empreinte. À l'École polytechnique, il y a ce groupe de travail et une déléguée au développement durable, Anne-Sarah Socié. L'école a pris des engagements dans le cadre d'un plan climat en 2022, sur trois volets : enseignement, recherche, campus.

Sur le plan de l'enseignement, je vais parler d'une initiative : la préparation d'un cours obligatoire pour le cycle polytechnicien. Ce cours commencera en août 2024 et est coordonné par Céline Guivarch, économiste du climat au CIRED, Centre International de Recherche sur l'Environnement et le Développement. Elle a contribué au rapport du GIEC et fait partie du Haut Conseil pour le Climat. Elle a constitué une



Au tapis rouge, Caen, 17 avril 2024

équipe interdisciplinaire de huit personnes issues de sept départements. Le but du cours est de donner une vue large et de montrer aux élèves la nécessité de confronter les besoins en tenant compte de plusieurs disciplines. Pédagogiquement, ce cours soulève plusieurs défis. Pour leur fournir une solide matière à réflexion en suivant différentes approches, il faut des experts de plusieurs disciplines. Mais avec plusieurs intervenants, il faut beaucoup de travail pour éviter une juxtaposition, éviter un survol, et faire ressortir un fil conducteur cohérent. Il y aura notamment, au début et à la fin, des moments spéciaux. Au début, une déambulation sur le campus avec une piste audio les invitera à observer ce qui les entoure en lien avec les sujets. À la fin, ils auront à effectuer un travail par petits groupes, sur une question ciblée, et seront invités à se projeter dans l'avenir.

DÉBAT

Question : La question que je me pose, d'un point de vue social et sociétal, c'est à partir de quand notre civilisation court-elle un risque de défaillance ? Est-ce quelque chose qui est étudié ? À la fin des rapports du GIEC sur le climat, la question des conflits armés est souvent soulevée. Je suis assez surpris que cela ne soit pas mentionné dans ces rapports. Est-ce évoqué, et si oui, à quel moment y a-t-il un point de bascule ?

Réponse : Je vais vous montrer ma dernière diapositive. J'ai une photo de nuage qui correspond à ma recherche sur la dynamique des fluides dans l'atmosphère. Je ne suis pas du tout équipé pour parler des sujets liés aux sciences humaines. Dans les rapports du GIEC, le Groupe 1 traite des bases physiques. Dans les rapports des 2^{ème} et 3^{ème} groupes, selon ma compréhension, il y a des résultats liés à des consensus et à des questions extrêmement importantes mais qualitativement plus difficiles à cerner, comme celles que vous évoquez. Je suis d'accord avec vous en tant qu'individu : quand on regarde cette figure, c'est un peu une affirmation scientifique des solutions existantes, les coûts sont estimés mais il y a un sous-entendu. Il faut mettre en place un marché du carbone ; il faut un consensus international permettant un engagement sur le long terme.

Question : J'ai une question par curiosité sur les données : y a-t-il un débat sur la fiabilité des données sur le long terme ?

Réponse : C'est une bonne question. À partir des années 1970/1980, il y a des observations par satellites. En remontant dans le temps sur les dernières décennies, avec les stations météo, on peut faire des calculs indépendants. En remontant encore plus loin, il y avait des observations dès le XVI^e siècle avec des instruments météorologiques jusqu'au début du XIX^e, dans un environnement rural qui s'est urbanisé. Tout ce qui est historique nous permet de remonter plusieurs siècles. En remontant plus loin encore, comme avec les carottes de glace en Antarctique, la glace se forme par la neige, il subsiste des bulles d'air. En analysant la composition en isotopes de la glace, et la composition en gaz de ces bulles, on reconstitue des informations précieuses sur les climats passés (le lien entre isotopes d'oxygène et température vient de la sensibilité à la température pour le fractionnement lors du passage de l'état liquide à l'état de vapeur) ■

Notes prises par Laure Colin, revues par l'auteur de la présentation



Café parisien, Albert Weisgerber (1906), Caen, 17 avril 2024

Montaigne en vérités À propos de *Les audaces de la prudence* de Francis Goyet

Hervé Dumez

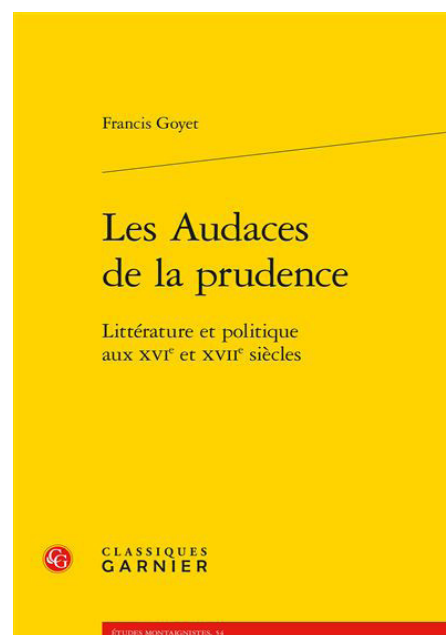
i3-CRG, École polytechnique, CNRS, IP Paris

À l'image même de son titre, ce livre ne manque pas d'audace. Remontant aux XVI^e et XVII^e siècles, il ne tend à rien moins que de présenter une « théorie complète de la décision » (Goyet, 2009, p. 9) à partir de l'étude des textes de l'époque. N'hésitons pas à dire qu'il y parvient. Le lecteur y retrouvera la tradition thomiste que le numéro précédent du *Libellio* a exposée (Dumez, 2024) comme il y verra une interprétation virtuose et saisissante du passage central du *Discours de la Méthode* de Descartes comme épichérème (i.e. un syllogisme étendu : majeure+preuves, mineure+preuves, et conclusion). Impossible donc de rendre la richesse de ce livre. On se centrera ici sur celui qui sert de support à la réflexion et l'analyse tout au long, Montaigne, dont il est donné un portrait nouveau et dérangeant en lien direct avec ce thème de la prudence.

Deux préalables avant ce développement.

Ce qui rend possible et fascinant ce livre, tout d'abord, est, on le verra dans ce qui va suivre, la double compétence de son auteur : une maîtrise rare du grec et du latin, qui va parfois jusqu'à poser des interprétations nouvelles d'auteurs bien balisés, comme Aristote ; une maîtrise encore plus rare de la manière de penser aux XVI^e et XVII^e siècles. C'est cette double maîtrise qui permet la relecture (à bien des égards, non pas une relecture, mais plutôt une lecture), de Montaigne en vérités. Et j'ai choisi, pour des raisons que l'on comprendra, de mettre ce dernier mot au pluriel.

Il n'est pas inutile ensuite de revenir sur le titre. Non pas concernant la prudence, thème qui a été traité dans un numéro précédent (Dumez, 2021), mais l'audace. Le rapprochement semble oxymorique : la prudence, pour nous, est le contraire même de l'audace. Rien de plus audacieux pourtant que la démarche même de Descartes qui écarte d'un geste toute la tradition pour repenser tout à partir de son ego. La prudence à cette époque implique la nouveauté, et donc l'audace. Avant Descartes, Montaigne en est également l'illustration. On comprend que la notion recouvre quelque chose d'assez différent que ce qu'elle représente pour nous. Suivons maintenant Montaigne. Le point de départ est évident : *Les Essais*. Avec une grande modestie nous explique-t-on souvent,



Montaigne présente ses réflexions comme de simples essais. Larousse donne le sens moderne du mot, d'abord courant : action entreprise en vue de réaliser, d'obtenir quelque chose, sans être sûr du résultat ; puis le sens littéraire : première production de quelqu'un qui débute dans un genre littéraire ou dans un domaine particulier. Effectivement, Montaigne fait ses débuts en les publiant.

Remarquons tout d'abord que le mot est pourtant nouveau (audacieux en lui-même ?) : Montaigne introduit le mot essai comme genre littéraire, un genre qui n'existe pas avant lui. Il convient donc de comprendre ce qu'il entend par là, qui ne correspond à rien de connu pour ses lecteurs. Prenons l'exemplaire qui est sur l'une des étagères de notre bibliothèque. La page de couverture indique tout en haut l'auteur : Montaigne, et au milieu : *Les Essais*. On ne présente plus l'auteur, réduit à son patronyme, et le titre de son livre s'impose de soi. Reprenons maintenant le titre original :

Essais de Messire Michel Seigneur de Montaigne, Chevalier de l'Ordre du Roy, & Gentil-Homme ordinaire de sa Chambre.

Première remarque. L'auteur, alors inconnu du public et des lecteurs, se présente comme ayant reçu l'ordre du Saint-Esprit, généralement réservé à la très haute noblesse (il l'a reçu en 1570, l'année de sa démission du Parlement de Bordeaux) et comme gentilhomme ordinaire de la Chambre du Roi (dont il a reçu nomination en 1573). Modeste, Michel de Montaigne, qui se présente orné de ses titres et décorations ?

Seconde remarque. Pour un lecteur qui ouvre le livre juste paru en 1580 (première édition), qu'évoque le mot « essais » ? Quelques dizaines d'années plus tard, en 1626, Jonathan de Saint-Sernin nous explique ce qu'il faut entendre par là :

Un essai est la preuve de quelque chose, comme essayer un pistolet ou un mousquet pour éprouver s'ils sont bons, et essayer un cheval pour savoir s'il manie bien et s'il est vite à la course. Aussi l'essai d'un discours est l'épreuve et examen de notre esprit, par lequel nous connaissons la trempe d'icelui et sa capacité, sur lequel nous vomissons et déployons les plus rares et excellentes inventions qui habitent en nous. (Jonathan de Saint-Sernin, cité in Goyet, 2009, p. 269)

Notons que « vomissons », ici, n'a pas le sens que nous lui donnons, c'est faire sortir de soi avec violence, avec énergie.

Essayer, c'est tester la qualité de quelque chose d'important : une arme ou un cheval. Michel de Montaigne va donc tester son esprit, comme il pourrait tester la valeur du cheval qu'il va choisir pour entamer un voyage. Si la page de titre moderne inversait titre proprement dit et auteur, elle mettrait : *Les Essais*, par Montaigne. Il s'agit d'un contre-sens :

[...] le titre ne signifie pas « Ouvrage écrit par Montaigne » mais « Mises à l'épreuve de ce seigneur. (Goyet, 2009, p. 266)

Mise à l'épreuve, pesée. Montaigne, il faut s'en souvenir, petit, ne parlait pas français, mais latin. Cette langue est sans cesse derrière la manière dont il s'exprime.

Examen est en effet un mot latin qui désigne l'aiguille de la balance, aiguille qui penche d'un côté ou de l'autre. Le mot d'essai vient quant à lui exactement du latin *exagium*, le poids, la pesée, mot formé sur le même verbe qui est derrière examen, exiger. On pèse et soupèse, le registre de l'examen scolaire n'est pas loin. (Goyet, 2009, p. 263)

Les *Essais* sont des exercices que Michel de Montaigne exécute devant son lecteur. Comme un cavalier fait la démonstration de son adresse à manier sa monture, il s'agit

de montrer ici l'agilité de son esprit, sous la forme du jugement, comme il l'explique d'ailleurs lui-même.

Le jugement est un outil à tous sujets, et se mêle partout. À cette cause, aux essais que j'en fais ici, j'y emploie toutes sortes d'occasion. (I, 50, 301a, cité in Goyet, 2009, p. 265)

Jugement est à prendre dans les deux sens. Tantôt il s'agit du sens étroit, ce que les juges rendent chaque jour en leur cour, tantôt du sens élargi, l'exercice de la réflexion sur un sujet donné, dans une situation donnée. Se souvenir que Montaigne a été magistrat. À l'époque, on peut acheter une charge mais il faut néanmoins, pour pouvoir l'exercer, passer un examen devant les juges assemblés. L'épreuve comporte deux volets : un examen « théorique » sur la connaissance du droit, et un examen pratique, l'étude d'un cas juridique concret.

Cette épreuve pratique est dite « l'essai du sens », autrement dit : la mise à l'épreuve du bon sens, du discernement, de ce jugement dont doit faire preuve, par excellence, un futur juge. (Goyet, 2009, p. 263)

C'est très exactement ce que Montaigne a à l'esprit quand il parle de ses *Essais*. Écartons maintenant une erreur souvent commise. *Les Essais* sont découpés en chapitres, et le lecteur peut avoir l'impression que ce sont là les essais : « De la modération », « Des cannibales », « Des récompenses d'honneur », etc. En réalité,

[...] on n'a pas le droit de nommer essai chaque chapitre des *Essais*, de dire par exemple « l'essai De l'amitié » ou « le premier essai du livre II ». Il n'y a pas autant d'essais que de chapitres dans les *Essais*, mais bien plus. Montaigne lui-même parle des « chapitres » de son livre. La raison de fond est que chaque chapitre contient plusieurs « essais du », plusieurs moments où se trouve à s'exercer le jugement de leur auteur. Si le titre du chapitre définit un sujet à traiter, l'important est la qualité des jugements que cela va permettre d'énoncer à l'intérieur, comme chemin faisant. (Goyet, 2009, p. 266)

Et Montaigne emploie le mot essais au pluriel, pour montrer que :

Le jugement est mis à l'épreuve à plusieurs reprises, indéfiniment, tout au long de l'œuvre. (Goyet, 2009, p. 265)

Concernant l'auteur lui-même, l'interprétation traditionnelle veut qu'il ait assumé ses charges avec réticence et sans grand engagement, notamment celle de maire de Bordeaux ; puis qu'il ait renoncé à sa charge de conseiller au parlement de Bordeaux (1570), par peu d'intérêt pour l'action et pour se consacrer à l'écriture et à la réflexion. L'action n'était définitivement pas pour lui. C'est pourtant en cette même année 1570 qu'il est reçu dans l'ordre du Saint-Esprit, promotion inhabituelle pour un petit gentilhomme et, trois ans plus tard, il est nommé gentilhomme ordinaire de la chambre du roi. En réalité, il joue un rôle politique non négligeable mais en coulisse dans une France déchirée entre catholiques et protestants. Il sert en effet d'agent de liaison entre les Foix, la famille catholique qui domine la Guyenne, et leur ennemi protestant, Henri de Navarre (le futur Henri IV). La position de Montaigne est donc celle d'un noble de petite famille, mais qui s'est hissé au rang de gentilhomme ordinaire de la chambre du roi, admis à l'ordre du Saint-Esprit, qui sert et fréquente les grands, mais dans une position inférieure. Il est, comme il l'explique lui-même : « le *cul entre deux selles* » (313c). Qu'il fréquente les grands, il ne manque pas, au détour des *Essais*, de le faire savoir à son lecteur, discrètement mais sans l'omettre, ce que Francis Goyet s'amuse à relever (en utilisant l'expression « *name dropping* ») : Montaigne explique par exemple qu'Amyot lui a conté une anecdote sur les Guise :

Amyot est un conseiller proche du roi, qui a accès à des secrets de cour, qu'il confie à son bon Montaigne, qui les fait partager à son lecteur.

Montaigne a été de part en part un carriériste, un homme politique gérant de façon toute professionnelle ses faits et gestes, au premier rang desquels ses écrits. (Goyet, 2009, p. 71)

Mais l'orgueil de Montaigne est moins là que dans la position qu'il adopte dans son livre, et que son livre lui permet : il se fait juge des plus grands – César, les rois, les grands philosophes et historiens, pesant leurs actions et leurs dires à la balance de son jugement. La prudence, c'était le cas chez Aristote avec Périclès, c'était encore le cas au Moyen Âge et à la Renaissance, est d'abord le propre des rois, des grands généraux. Montaigne les juge, au sens premier du terme, à la balance de son esprit. Il se voit comme de « ceux qui s'exercent à contrôler les actions humaines. » (Incipit du livre II, 331a). Et c'est ainsi qu'il est lu. En 1624, Léonard de Marandé publie son Jugement des actions humaines, dans lequel il qualifie justement Montaigne d'« excellent juge des actions humaines ». C'est exactement ce que Montaigne visait en publiant les *Essais* : que ses lecteurs le jugent excellent juge de l'ensemble des actions humaines, que le livre couvre de chapitre en chapitre.

Montrer à quel point leur auteur est bon juge des actions humaines, c'est montrer à quel point il est royalement, un *prudens*. Montaigne va se donner à voir comme occupant la place centrale de toutes les éthiques anciennes. Il va donc prendre pour modèle la prudence du Prince, pour construire à partir de là la prudence de qui n'est pas le souverain. (Goyet, 2009, p. 78)

Beaucoup se sont trompés de perspective en admirant la grande modestie de Montaigne.

L'exercice du jugement ou essai est lui-même une preuve de maîtrise, non un aveu de faiblesse. Le « modeste » apprenti est un leurre, si nous ne comprenons pas dans quelle tension élitiste se situe une telle modestie. (Goyet, 2009, p. 263)

Quand il reconnaît par exemple qu'un sujet dépasse ses capacités, nulle modestie : il affiche une force, une excellence, celle de connaître ses limites, qui est l'apanage du *prudens*, ce qu'il se flatte d'être : « prudent, attentif et subtil inquisiteur » (subtil, lire « minutieux » ; inquisiteur, lire « enquêteur »). Quand il fait de la critique littéraire, il distribue d'ailleurs éloges et blâmes en maître. Il se plaît souvent à employer l'expression : « à mon opinion » – n'y voir là non plus aucune modestie : souvent, il affirme cette opinion contre celle des autres, généralement considérés comme de petits esprits, et il n'admet d'être discuté que par ses pairs.

L'élitisme intellectuel rejoint la pose sociale du patricien. (Goyet, 2009, p. 274)

Lorsqu'elle semble apparaître, la modestie doit être soigneusement située : dans son cénacle, Montaigne est humble et modeste, parce qu'il est avec les maîtres qui savent qu'il faut toujours apprendre et s'améliorer. Mais qu'on ne s'y trompe pas : il faut être membre du club, et ceux qui n'en sont pas n'en sont pas. La force de Montaigne est de faire que son lecteur a justement l'impression d'en être. C'est comme si, de le lire, naissait une relation quasi-amicale. En réalité, quand il publie son livre, en 1580, Montaigne n'est guère connu : le livre est un examen d'entrée dans le cercle fermé du parlement de Paris.

On est plus près d'une élection à l'Académie française que d'une soutenance de maîtrise. (Goyet, 2009, p. 276)

Son auteur explique clairement qu'il ne cherche pas « la louange du vulgaire » et il s'avoue pour défaut « de n'estimer pas assez autrui ». C'est assez dire qu'il cherche pour lecteurs une élite.

Les hommes de la société et familiarité desquels je suis en quête, sont ceux qu'on appelle honnêtes et habiles hommes. (824b)

Tout lecteur des *Essais* l'a ressenti s'il n'est pas grand latiniste et spécialiste du grec : il s'est vu tout petit face à la maîtrise de l'auteur, et son érudition qui le dépasse de tant de coudées. En même temps, et c'est tout le génie de l'auteur, il nous fait comme entrer en sa compagnie et nous admet à sa table. Simplement, nous sommes censés rester à notre place. Pour peu que nous sachions nous y tenir, avec lui nous sommes invités à entrer dans le club de ceux qui exercent leur jugement, en admirant le sien, par opposition au peuple qui se livre à l'emprise de la coutume, de l'imagination, de la peur. Petit club choisi : « *J'écris mon livre à peu d'hommes* » (982b).

Montaigne se présentant comme le parangon de la prudence, cet art de l'action et du jugement sur l'action ? La thèse paraît contradictoire avec la critique que l'on trouve dans les *Essais* de l'« humaine prudence ». Elle ne l'est pourtant pas. L'idée de Montaigne est qu'on ne peut pas juger de la prudence par le résultat (il est dépendant de la Fortune), on ne la peut juger que par la façon de procéder. La prudence voit loin, et ne s'arrête pas au court terme. Quand il démolit l'humaine prudence, c'est celle du peuple et des sots : ceux qui croient que la prudence est facteur de réussite. La réussite, pour lui, appartient à la Fortune, à la providence. Quand Montaigne passe son temps à déplorer qu'il n'a pas de mémoire, c'est parce que sans mémoire, pas de technique, et qu'il ne veut pas être assimilé à un technicien sûr de lui.

Revenons à son lecteur. L'auteur s'adressait à des nobles, bien nés, plutôt de robe, familiers du monde du jugement au sens étroit et élargi, et aux grands, engagés dans l'action. Nous n'en sommes pas. Pourtant, les *Essais* nous le rendent familier, proche. C'est que son objectif consiste à nous prendre comme nous sommes pour nous transformer.

Transformer son public, cela valait la peine d'essayer. Les *Essais* essaient donc sur leur public un certain nombre de stratégies, toutes prudentielles et circonstanciées, toutes mûrement calculées. L'activité incessante de l'auteur y a un nom, la *diligentia*, à « lecteur diligent » auteur diligent. Cette activité à son tour a pour ressort un optimisme inébranlable, celui d'une sorte de missionnaire. (Goyet, 2009, p. 96)

Missionnaire peut sembler un peu étrange. Le mot est pourtant juste. Beaucoup a été écrit pour expliquer que Montaigne (comme Rabelais) est athée. Il semble priser bien plus les poètes latins et les philosophes et historiens grecs que la Bible, ce qui a fait penser à beaucoup que son catholicisme n'était que de façade, le minimum pour ne pas avoir d'ennui. Une telle vision implique une contorsion bizarre : on loue la sincérité, la fraîcheur, le naturel de Montaigne ; mais en matière de religion, et seulement là, il serait un hypocrite roué. En réalité, les modernes connaissent très mal le catholicisme du temps de Montaigne. L'idée de se réformer soi-même et de réformer les autres, qui est le projet même des *Essais*, s'inscrit en réalité dans le programme de la Contre-Réforme. Il a d'ailleurs des résonnances avec Saint Bernard. « [...] ce qu'il écrit respire partout le noble et le catholique », note Francis Goyet p. 103.



Le chantier,
Maximilien Luce (1912),
Caen, 17 avril 2024

Noble, catholique, supérieur, et fier de l'être : voilà le portrait intolérable qu'il faudrait tout de même regarder en face. (Goyet, 2009, p. 105)

Ce portrait le rabaisse-t-il, nous conduisant à ne plus le lire ? Bien sûr que non. Son génie est justement le plaisir qu'il nous donne à le lire. Il ne s'agit que de ce qu'il nous a formé à faire : exercer notre jugement – non pas celui qui absout ou condamne (celui-là appartient au juge professionnel), mais le jugement épидictique, celui qui pratique blâme et éloge, éloge surtout, pondéré, éclairé, soigneusement pesé ■

Références

- Dumez Hervé (2021) “ La vertu de l'action. À propos de La prudence chez Aristote de Pierre Aubenque”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 17, n° 3, pp. 61-67.
- Dumez Hervé (2024) “Analyse des situations. La circumspectio chez Thomas d'Aquin”, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 20, n° 2, pp. 25-28.
- Goyet Francis (2009) *Les audaces de la prudence. Littérature et politique aux XVIe et XVIIe siècles*, Paris, Classiques Garnier.

Les concours de beauté

À propos de *The Most Beautiful Girl in the World* de Sarah Banet-Weiser

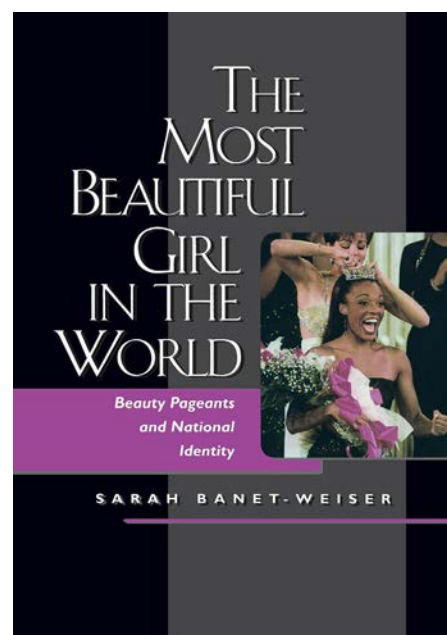
Violette Vaughan
Master MIM

Avec son livre, Sarah Banet-Weiser (1999) nous propose une plongée dans le monde des concours de beauté. L'ouvrage nous offre à voir les Etats-Unis de la fin des années 1990 par le biais de Miss America. Précisons qu'il s'agit d'un concours différent de Miss USA, cette dernière participant comme Miss France à Miss Univers. À première vue, le sujet peut sembler frivole, mais Banet-Weiser montre, avec une rigueur académique et un style accessible, que les concours de beauté sont des microcosmes où se jouent des enjeux bien plus vastes que la simple question de l'esthétique.

L'auteure

Sarah Banet-Weiser est une professeure et chercheuse éminente en communication et médias, actuellement doyenne de l'Annenberg School for Communication à l'Université de Pennsylvanie. Ses travaux se concentrent sur le genre, la race, la culture de consommation et les médias populaires, avec un engagement féministe. Ancienne rédactrice en chef de plusieurs revues, elle a reçu des bourses internationales et des prix pour ses contributions scientifiques. Le livre (son premier) est issu de sa thèse soutenue à l'université de Californie.

L'auteure raconte en introduction les difficultés qu'elle a rencontrées pour faire valoir l'intérêt académique et théorique de son sujet. Ses collègues académiques ont trouvé son travail « amusant » (*op. cit.*, p. 4), dédaignant les concours de beauté considérés comme un « simple divertissement » ou de la « basse culture ». Les concours de beauté présentaient, selon eux, une « réponse uniforme, simple et non-contradictoire de la part du public » (*op. cit.*, p. 4), et étaient dépourvus de tout intérêt scientifique sérieux. La critique de son travail ne s'est pas arrêtée là puisque beaucoup ont supposé qu'elle s'intéressait à ce thème en tant qu'ancienne candidate elle-même. Or, ce n'était pas le cas. Elle-même motive son sujet d'étude par le fait d'être « une femme qui se considère comme telle dans la culture marchande américaine contemporaine » (*op. cit.*, p. 25).



Une exploration profonde et nuancée

Banet-Weiser commence par expliquer qu'il existe des communautés imaginaires pour l'identité nationale masculine (les exemples ne manquent pas parmi les pinup des magazines masculins ou encore la construction de la masculinité en temps de guerre). Elle pose ensuite la question de la place des femmes sur la scène nationale. Les concours de beauté présentent alors l'intérêt de créer un champ national de symboles et de pratiques partagés qui définissent à la fois l'ethnicité et la féminité en termes d'identité nationale. Le corps féminin « représente » le nationalisme en fonction d'une image particulière de la féminité.

Cependant, ce même corps féminin représente surtout la nation en termes d'une seule culture : la culture blanche hétérosexuelle. Concernant l'orientation sexuelle, Banet-Weiser note, fort justement, qu'il s'agit de « Miss » America, et non de « Mrs » (Mme) ou « Ms » (terme sans mention d'un statut marital). Les critiques féministes des concours ont remis en question cette relation entre la féminité et la nationalité, en exposant le principe implicite selon lequel la citoyenne américaine « idéale » est définie en termes de « féminité hétérosexuelle ou subalterne » (*op. cit.*, p. 8 – pour l'auteur, « subalterne » renvoie au mot « Miss »).

Les concours de beauté sont des rituels ambivalents qui cristallisent les tensions entre traditionalistes et féministes. D'un côté, les traditionalistes y voient la promotion des notions de réussite individuelle, d'accomplissement personnel et de responsabilité civique. De l'autre, les féministes y déplorent la perpétuation des standards de beauté traditionnels et souvent oppressifs imposés aux femmes par des hommes. Ces tensions sont au cœur de l'analyse de Banet-Weiser, qui montre comment ces événements sont à la fois des vecteurs de modernité et de conservatisme.

Bien que la structure réelle des concours varie en fonction du contexte, Banet-Weiser note (chapitre 1) que la plupart ont un format familier et reconnaissable : les concurrentes participent à un événement compétitif, où elles sont jugées sur la base de la beauté, de la personnalité, du talent et de la « prestance ».

A panel of judges evaluates each contestant, and the woman who garners the most points in the various events of the pageant—often including swimsuit, evening gown, talent, and interview competitions—wins and is crowned “queen”. (*op. cit.*, p. 31)

Cette Miss idéale est surtout vertueuse. Et pour garantir cette féminité respectable, les stratégies employées par les responsables de Miss America sont nombreuses : chaperonnage permanent, politique stricte d'interdiction de l'alcool ou engagement en faveur d'organisations caritatives.

Le chapitre 2 est consacré à l'épreuve emblématique des concours de beauté : le défilé en maillot de bain. Épreuve redoutée des candidates, elle vise à discipliner physiquement et moralement le corps des femmes. Ainsi, le maillot de bain est conçu pour « ne jamais entrer en contact avec une quelconque étendue d'eau » (*op. cit.*, p. 58) et est strictement réglementé en ce qui concerne le nombre de centimètres de peau qui peuvent être exposés.

Puis viennent d'autres épreuves délicates, moins axées sur la beauté physique : l'entretien et les concours de talents (chapitre 3). L'entretien est l'occasion pour les cinq finalistes de se dévoiler. L'auteure illustre ce chapitre par des interviews des candidates qui décrivent les questions typiques posées lors de l'entretien (« si vous étiez une couleur, laquelle seriez-vous ? » (*op. cit.*, p. 87)). Les candidates relèvent

l'importance des questions en termes de révélation de la personnalité, de l'assurance et des objectifs de carrière et d'éducation. Certaines décrivent aussi leurs stratégies de mises en œuvre pour « donner un bon entretien » comme visionner les entretiens des candidates de l'année précédente ou apprendre la « spontanéité répétée » (*op. cit.*, p. 96). L'entretien est crucial pour établir le concours de Miss America comme un événement respectable qui repose fondamentalement sur la personnalité et l'intelligence (et non uniquement sur la beauté physique). Puis vient l'épreuve de talent. À l'époque de la publication du livre, cette épreuve comptait pour 40 % de la note finale. La plupart des candidates y présentent des numéros de chant ou jouent d'un instrument de musique. Banet-Weiser indique que ce concours de talent est profondément racialisé car tous les talents (en particulier ceux des femmes de couleur) sont culturellement et socialement codés comme étant blancs. Un des points les plus fascinants du livre est la manière dont Banet-Weiser lie le corps des candidates au corps de la nation. L'auteur invite à analyser le titre même du concours « Miss America ».

This title has always insisted that we not separate the question of America from the notion of womanhood; it quite clearly calls up a relationship between discourses of nation and discourses of femininity, ultimately formulating the equation, “woman = nation”. (*op. cit.*, p. 6)

Les participantes ne sont pas seulement des femmes cherchant à prouver leur beauté ou leur talent : elles incarnent littéralement des représentations de ce que signifie être une femme américaine. Que ce soit à travers le défilé en maillot de bain, l'interview ou le concours de talents, chaque aspect du concours est une performance où les identités individuelles et culturelles sont mises en scène et jugées.

Le chapitre 6 examine la manière dont les concours internationaux, tels que Miss Monde et Miss Univers, peuvent aussi bien refléter les efforts des concours nationaux comme Miss America pour définir une identité féminine nationale. Il montre que des stratégies similaires de définition de la féminité sont employées dans des concours comme Miss Inde et Miss Tibet, indiquant que ces événements cherchent également à créer une icône féminine nationale, tout en s'intégrant dans une « famille de nations » (*op. cit.*, p. 184). Par exemple, les concours internationaux (souvent produits par les États-Unis) sont décrits comme des vitrines mondiales pour les produits américains, et les participantes sont souvent perçues comme incarnant des normes et standards américains. Le chapitre conclut en explorant la manière dont la sexualité féminine est perçue différemment selon les contextes et les politiques nationales. Banet-Weiser explique que, lors du concours Miss Monde de 1994, Miss Liban, Ghada Turk, a posé pour une photo avec Miss Israël, Tamara Porat, suscitant une controverse en raison des tensions entre leurs pays. Bien que ce soit une tradition dans les concours de beauté, cette photo a entraîné de graves répercussions pour Miss Liban, qui a été accusée de « violer le boycott libanais d'Israël » (*op. cit.*, p. 196). À son retour dans son pays, elle a été interrogée par la police et menacée de prison. Miss Liban a refusé de renier la photo, affirmant qu'elle était « une ambassadrice de bonheur et de beauté, non de politique » (*idem*). Cette situation illustre l'imbrication de la féminité et de la nationalité dans les concours de beauté, et le fait que ces événements deviennent des arènes politiques où les concurrentes représentent leurs nations sous des aspects culturels, moraux et politiques.

Conformité et individualité : les défis des candidates de Miss America

Le concours Miss America, tel que décrit par Sarah Banet-Weisser à la fin des années 1990, est constitué d'épreuves visant soit à créer une sensation d'homogénéité soit au contraire à laisser exprimer la personnalité des candidates :

The swimsuit competition, like the evening gown competition, is a spectacle of homogeneity. In contrast, the interview and talent competitions are clearly performances. These performances restore heterogeneity among the contestants and thus testify to the individuality of the contestants. (*op. cit.*, p. 88)

Cette tension entre se conformer et se démarquer est encore plus saillante pour les candidates de la diversité. Dans un exercice d'équilibre, deux candidates racontent comment leurs origines raciales et culturelle étrangères renforcent, paradoxalement, leur américanité :

We can see how the responses of each contestant assure both the judges and the audience that, despite their backgrounds, they are indeed Americans, complete with the enthusiastic embrace of such "American" notions as rigid, conventional gender identity, dating rituals, and the importance of marriage. Their Americanness is infused with difference, but it is a difference that has been domesticated, a racialization that is diluted by both literal and metaphorical tropes of whiteness. (*op. cit.*, p. 106)

Le contexte historique et culturel des concours de beauté



Les affiches,
Jean-Émile Laboureur (1908)
Caen, 17 avril 2024

Banet-Weiser trouve l'origine des concours de beauté modernes dans la mythologie grecque, avec l'épisode du jugement de Paris exposé pour la première fois dans l'Iliade. Le mortel troyen Paris, fils du roi Priam et de Hécube, avait été désigné par Zeus pour choisir la déesse la plus belle parmi Héra, Athéna et Aphrodite. La dispute entre les trois déesses avait été provoquée par la célèbre pomme d'or créée par Éris (Discorde), cette pomme portant la dédicace « à la femme la plus belle ». Refusant d'arbitrer le différend, Zeus avait désigné le mortel Paris pour régler la grande controverse olympienne. Chacune des trois déesses avait offert à Paris un « pot-de-vin » (bribe) inestimable : Héra lui avait promis un pouvoir politique illimité, Athéna la gloire militaire, tandis qu'Aphrodite lui garantissait l'affection de la plus belle femme mortelle. En offrant la pomme d'or à la déesse de l'amour et de la luxure en échange de l'affection de la plus belle femme, la reine spartiate Hélène, Paris était devenu le premier juge d'un concours de beauté. L'auteure ajoute aussi d'autres origines mythologiques comme le choix du roi Assuérus d'Esther comme reine de l'Empire achéménide, la légende arabe de Shéhérazade, et l'histoire plus récente de Cendrillon.

Dans les années 1990, période où Banet-Weiser a mené ses recherches, les concours de beauté étaient (déjà) vus par certains comme dépassés, archaïques, voire kitsch, racistes et régressifs, notamment par les mouvements féministes. Banet-Weiser l'admet, mais nous invite à aller au-delà de cette vision simpliste pour y voir des enjeux bien plus vastes. Elle montre comment le concours Miss America est un miroir de la société américaine, une scène où se cristallisent les espoirs, les anxiétés et les conflits culturels. Pour elle, Miss America est plus qu'un simple événement de divertissement :

It is a civic ritual, a place where a particular public can "tell stories to themselves about themselves," and it is a mass mediated spectacle, firmly embedded within commodity culture, in a historical moment where almost all forms of social participation and social meaning are determined by a continuous interplay between representation and consumption. (*op. cit.*, p. 2)

Des gagnantes emblématiques de leur époque

L'auteure consacre une attention particulière à certaines Miss America qui ont marqué l'histoire dans les chapitres 4 et 5. Trois gagnantes emblématiques sont mises en avant : Vanessa Williams, la première Miss America afro-américaine ; Bess Myerson, la première (et unique à ce jour) Miss America juive ; et Heather Whitestone, la première Miss America avec un handicap.

Vanessa Williams a été couronnée Miss America le 19 septembre 1983, devenant la première femme noire à remporter ce titre prestigieux. Son élection a été largement saluée comme une preuve de l'égalité des opportunités aux États-Unis et du fait « que quiconque pouvait tout faire pour peu qu'il ou elle le tente ». Cette élection est symptomatique du « contexte du multiculturalisme émergent et de la politique de la Nouvelle Droite ». Cependant, son règne a été écourté suite à la publication de photos à caractère sexuel lesbien dans *Penthouse* en 1984. L'élection et la destitution de Williams contiennent tout le paradoxe de la société américaine de l'époque. Les journaux et le public saluent d'abord « la preuve vivante de la diversité progressive du concours » alors même que Vanessa Williams « correspond à l'ancien standard de Miss America de la peau claire et des cheveux raides ». Sa position en tant que candidate noire à un concours de beauté la fait osciller entre deux pôles :

The strategies of assimilation (the "colorless world") and eroticizing difference ("craving distinction") are mutually constitutive processes. Black contestants have no choice but to attempt to employ both of these strategies even while it is evident that this is an impossible task. (Banet-Weiser, 1999, p. 135)

Quant à sa destitution, elle ravive les récits sociaux dominants de la femme noire comme la « Jezebel noire sursexualisée ».

Au contraire, les deux autres candidates emblématiques sont présentées comme des Miss America extraordinaires, des représentantes particulièrement appropriées de la nation.

L'histoire de Bess Myerson, la première et la seule Miss America d'origine juive, couronnée en 1945, est profondément symbolique et démontre le lien entre le concours de Miss America et l'histoire américaine. En couronnant Myerson peu après la Seconde Guerre mondiale, le concours reflétait une stratégie rhétorique de l'égalité des chances :

We appeal to everyone, we threaten no one, and anyone can be Miss America. (*op. cit.*, p. 155)

À cette époque, la représentation de l'Amérique sur la scène du concours de beauté était une projection des espoirs et des angoisses culturels concernant l'identité nationale et la blancheur. Le couronnement de Myerson en 1945 est survenu à un moment où l'Amérique, sortant des horreurs de la guerre, cherchait à réaffirmer sa cohérence identitaire et à promouvoir une image de nation pluraliste. Myerson, avec son éducation à la Juilliard School et son succès en tant que pianiste talentueuse, fut produite comme une représentante appropriée du corps national :

Her white ethnicity did not threaten the nationalist hold that whiteness commands, and her Jewish identity justified and legitimated the presence of U.S. soldiers overseas. (*op. cit.*, p. 163)

Son élection est à la fois permise par le contexte historique, mais également délimitée par celui-ci. Si « répudiant le nativisme des années 1920, les décennies des années 1930 et 1940 célébraient le melting pot de l'Amérique », ce melting pot est néanmoins restreint aux :

persons who could be considered “racially liminal” are precisely those who, through their visually white skin, can become white morally and emotionally. This group included (at different moments during this general era) Irish Americans, Italian Americans, German Americans, and Jewish Americans. (*op. cit.*, p. 161-162)

La première Miss America Juive est ainsi le symbole du libéralisme et du pluralisme prônés par l'Amérique d'après-guerre, mais ne bouleverse pas l'ethnicité blanche prédominante. Ainsi, l'histoire de Bess Myerson dans le concours de Miss America ne se limite pas à une simple compétition de beauté ; elle est un miroir des transformations sociales et des conflits internes de l'Amérique, montrant comment les concours de beauté peuvent cristalliser et refléter les préoccupations idéologiques et les aspirations de la nation à certains moments historiques.

Heather Whitestone, couronnée cinquante ans après Myerson, aborde également les préoccupations nationales et les questions d'identité féminine à travers sa différence. Première Miss America avec un handicap, sa surdité est présentée par le concours comme un obstacle qu'elle a « surmonté », incarnant ainsi une subjectivité qui intègre la différence sans la souligner. Dans le contexte culturel des années 1990, marqué par l'intensification des débats sur la politique identitaire et la différence, Whitestone, « *dansant le ballet en ressentant le rythme de la musique à travers ses pieds* » (*op. cit.*, p. 173), répond de manière unique à cette évolution en présentant une subjectivité féminine à la fois visuellement et idéologiquement innocente. L'année de son sacre, 1995, est celle où le film *Forrest Gump* remporte six Oscars, dont celui du meilleur film. Le film et la Miss America sourde représentent tous deux des figures nationales qui permettent à l'Amérique blanche dominante de renier son passé et ses blessures, en incarnant une pureté et une innocence qui transcendent les conflits raciaux et sociaux. Comme *Forrest Gump*, qui devient une icône par sa simplicité et son innocence, Heather Whitestone, bien que non stupide, est idéalisée pour sa pureté et son corps non auditif, symbolisant une forme de blessure blanche qui est réhabilitée. Leur image permet à l'Amérique de se voir innocente et guérie, dépassant ainsi les politiques d'identité et les divisions historiques.

Chacune de ces femmes a non seulement redéfini les critères de beauté et de féminité mais a également mis en lumière les tensions raciales et culturelles de leur époque.

Le lien entre le corps des femmes et la nation dans le concours de Miss America

L'auteur étudie, avec l'exemple de deux Miss America différentes, comment ce fantasme utopique de l'identité nationale est produit à deux moments historiques très différents :

In highlighting these two moments, fifty years apart in the history of the pageant, I do not intend to conduct a historical investigation of the Miss America pageant as an entire institution. Rather, I focus on what I regard as two different formative moments—both within the pageant and within the nation as a whole—in order to see what they can tell us about the kinds of

representative bodies that are produced and how they are produced, within different historical contexts. (*op. cit.*, p. 156)

L'auteure identifie deux tropes dominants pour représenter les femmes comme corps nationalistes : d'abord, les femmes sont vues comme les « porteuses » de la nation, continuant la lignée nationale à travers leurs capacités reproductives. Ensuite, elles sont représentées comme des figures iconiques, des symboles décoratifs de la nation, comme la Statue de la Liberté aux États-Unis ou la Marianne en France. Dans ces deux cas, les femmes sont placées de manière périphérique par rapport à l'identité nationale masculine :

In the former case, as figures in a predictable scene, where the nation is imagined in terms of a familial metaphor and women are placed within a traditional heterosexual configuration, and in the latter case, as a spectacle that is decorative and symbolic (but not exactly an animated citizen). (*op. cit.*, p. 158)

Ainsi, le concours de Miss America produit des images et des récits qui articulent les attentes dominantes sur qui et ce que les femmes américaines devraient être, tout en reflétant les attentes sur la nation elle-même. En posant cette question, l'auteure montre que le concours de beauté est un site crucial pour observer la construction genrée de l'identité nationale :

Each woman “represents” the abstract characteristics of membership in the national imaginary of the United States, and all are positioned as regional identities that then function to “map the nation”. (*op. cit.*, p. 159)

La question du lien entre la représentation de la femme et la nation est ainsi abordée par l'auteure à travers l'analyse de moments historiques spécifiques et des stratégies discursives et culturelles des concours de beauté. Ces concours permettent de voir comment la nation « a besoin » d'un certain corps à des moments historiques particuliers, et comment ces corps de différence sont utilisés pour rendre compte des moments historiques nationaux.

Méthodologie

Banet-Weiser a interrogé une cinquantaine de candidates, de producteurs et de directeurs de concours et travaillé à la production d'un concours local. Laisser les candidates se raconter et raconter leur expérience de femmes relève de l'ethnographie et ce choix méthodologique n'est ni évident ni neutre pour l'auteure.

Elle remarque que son positionnement personnel en tant que féministe signifie théoriser le genre dans des termes qui utilisent une méthodologie spécifiquement féministe. Il lui faut ainsi trouver un moyen de critiquer les discours et les pratiques culturelles qui objectivent, aliènent ou fragmentent le corps féminin sans traiter les candidates elles-mêmes comme des victimes somnolentes. Utiliser des interviews pour découvrir et raconter les expériences de ces jeunes femmes est le moyen d'y parvenir. Les interviews avec les participantes révèlent une diversité de motivations et d'expériences, allant de la recherche de reconnaissance personnelle à l'affirmation d'une identité propre.

L'auteure mobilise par ailleurs de nombreuses archives pour la rédaction de son ouvrage. Elles sont d'abord américaines et principalement consacrées au concours national Miss America et aux concours régionaux en Californie. D'autres sources internationales, comme des articles de presse et des enregistrements télévisuels des concours Miss Monde et Miss Univers, sont aussi mobilisées.

Ce travail interdisciplinaire et alliant plusieurs méthodologies permet de montrer comment les concours sont des espaces où les femmes peuvent à la fois être objectifiées et s'affirmer en tant que sujets actifs et pensants. Cette apparente contradiction se résout par l'utilisation par l'auteure de la rhétorique du « libre choix ». Là où les scénarios féministes considèrent les corps objectivés des candidates comme des victimes, les candidates revendiquent leur « libre choix » : « le choix d'entrer dans un concours, le choix de se construire dans les limites d'une féminité particulière » (*op. cit.*, p. 67). L'auteure note :

This rhetoric is one that has perhaps ironically been enabled by the efforts of feminists over the last two decades to pave the way for women to make new choices about their lives. (*op. cit.*, p. 16)

Une conclusion militante

En conclusion, Banet-Weiser pose des questions essentielles sur la place des femmes dans la culture populaire et la société contemporaine. Elle suggère que malgré les critiques justifiées, les concours de beauté comme Miss America jouent un rôle complexe et important dans la construction de l'identité nationale et de la féminité. Ils sont des espaces où se déroulent des négociations incessantes entre tradition et modernité, oppression et émancipation.

Pageants do not mark the beginning (or the middle, or the end) of the path to feminist social reform, but they do represent a site for contestants to challenge, through their particular performance of femininity, conventional constraints of gendered and raced identity. (*op. cit.*, p. 210)

Classification et accueil par la critique

Référencé comme un ouvrage de science sociale et avec des mots-clés comme études de genre ; anthropologie ; culture et société ; culture populaire, le livre a été cité plus de 575 fois selon Google Scholar. Il constitue une référence dans le domaine des concours de beauté comme l'ont affirmé successivement deux auteurs qui en ont publié un compte rendu.

Le premier est paru en mai 2000 dans l'*American Journal of Sociology* (Craig, 2000). Maxine Craig y souligne combien l'auteure parvient à rendre visible toute la complexité des candidates : les concurrentes sont des corps dans la compétition de maillot de bain mais des citoyens opiniâtres dans leurs interviews, elles ne sont pas compétitives mais travaillent sans relâche pour gagner, spontanées mais cultivées, invitantes mais non sexuelles, et engagées pour un monde meilleur non-conflictuel. Maxine Craig note l'approche très féministe de l'ouvrage, notamment par l'utilisation d'autrices féministes, et dans la conclusion qu'elle qualifie d'« habile et provocante ». Elle la décrit ainsi en raison de la manière dont l'auteure parvient à utiliser la théorie féministe pour critiquer les concours de beauté, tout en inversant cette critique pour questionner le féminisme libéral. Banet-Weiser réussit une « manœuvre théorique difficile » en montrant comment les concours de beauté ont intégré la rhétorique féministe, présentant les candidates comme des femmes indépendantes et ambitieuses, ce qui reflète les aspirations du féminisme libéral. Cependant, elle incite les lecteurs à voir ces concours comme un miroir pour résister à ce même féminisme libéral, en soulignant que l'agency féminine a souvent été conceptualisée comme une réalisation individuelle. Cette approche est « habile » parce qu'elle manipule habilement les concepts théoriques pour offrir une nouvelle perspective, et « provocante » parce qu'elle défie les lecteurs à repenser les relations entre les

concours de beauté et le féminisme libéral. Elle déplore cependant le traitement superficiel du « public » que Banet-Weiser a tendance à ne considérer que comme un tout homogène. Maxine Craig conclut en recommandant l'ouvrage à ceux qui sont intéressés par la dynamique du genre et de la race dans la culture populaire.

En 2005, Bakirathi Mani rédige un compte-rendu de l'ouvrage pour *Feminist Review* (Mani, 2005). Si elle rejoint les conclusions du compte-rendu précédent sur l'importance de cette monographie pour les études de genre et la culture populaire, elle est sceptique à propos de l'interprétation que Banet-Weiser fait de l'élection des trois Miss dissonantes (voir la rubrique Des gagnantes emblématiques). Ces trois exceptions ne suffisent pas à ses yeux pour affirmer de profondes disjonctions dans les représentations nationalistes des États-Unis. Son compte-rendu se focalise surtout sur la façon dont ces concours, bien que souvent critiqués pour leur marchandisation des corps féminins, peuvent aussi être des espaces de contestation et d'expression individuelle.

Et aujourd'hui ?

Le concours Miss America ne jugera plus sur des critères liés à l'apparence physique et va supprimer la présentation des candidates en maillot, a annoncé sa présidente, pour qui l'événement n'est désormais plus un « concours de beauté », mais une « compétition ». La présentation en maillot, qui comptait pour 10 % de la note finale, va être remplacée par un échange avec le jury, tandis que le défilé en robe du soir, qui pesait 15 % du total, deviendra une présentation des candidates dans la tenue de leur choix.

Quant au livre, il continue d'être mobilisé dans la littérature académique, lorsqu'il est question de concours de beauté bien sûr, mais aussi sur des thèmes comme identité et nationalisme, genre et féminité ou encore culture et médias.

Limites : des différences majeures avec le concours Miss France

Banet-Weiser décrit l'un des concours de beauté américain, Miss America, qui est aussi le plus ancien (il a fêté son centenaire en 2021). Cependant, il n'est pas celui qui est le plus médiatisé ou visible sur la scène nationale et internationale aujourd'hui. Des concours comme Miss USA ou Miss Univers imprègnent bien plus la culture populaire. Miss America est ainsi en décalage par rapport aux concours internationaux, et même par rapport à Miss France.

La première différence avec ce dernier concours, et certainement pas des moindres, est le fait que le concours Miss America vise à octroyer une bourse d'étude de 100 000 dollars à la gagnante. Ainsi, lorsque les candidates se présentent, elles font inévitablement référence à leur carrière et à leur parcours scolaire comme étant leurs objectifs personnels les plus importants.

Deuxièmement, dans la version américaine, le défilé en maillot de bain a changé de nom pour devenir le « concours d'aptitude physique ». Certains concours n'exigent plus que les participantes portent des talons hauts avec leur maillot de bain. Ces deux éléments n'éclipsent pas le fait que le concours de maillots de bain n'est rien d'autre que cela : un concours où les femmes défilent en maillot de bain devant un



Enseigne de Madame
Babet,
Jean Blanc (1895),
Caen, 17 avril 2024

panel de juges. Pour le concours Miss France, le défilé en maillot de bain (et sur talons) est un passage obligé comme l'a récemment réaffirmé la nouvelle direction du comité Miss France. Quant au concours de talents, il est tout simplement inexistant.

Mise en perspective

Les questionnements de l'auteure résonnent avec mes propres réflexions. Le premier point commun réside dans la motivation qui a conduit l'auteure à écrire sa thèse et à publier cet ouvrage, questionnement similaire à celui qui m'a poussé à rédiger mon mémoire : pourquoi des jeunes femmes participent-elles à des concours de beauté ?

Le deuxième point commun est la réaction de nos proches et de notre entourage lorsque nous avons annoncé notre sujet d'étude. Pour Banet-Weiser, ses collègues ont jugé le sujet frivole et « amusant ». Pour ma part, toutes les personnes extérieures au monde académique à qui j'ai expliqué le sujet de mon mémoire ont eu une réaction similaire : des sourires et des éclats de rire.

Écrit par une auteure qui se revendique féministe, *The Most Beautiful Girl in the World* constitue un nouvel angle de vue pour les études de genre. À travers ses mots, les concours de beauté se révèlent n'être ni « de simples expressions de la domination masculine, ni un cadre pour la construction de femmes » (*op. cit.*, p. 208). Ainsi, Banet-Weiser invite à dépasser le clivage qui oppose les féministes et les traditionalistes en ce qui concerne les grands événements de la culture populaire, comme les concours de beauté ■

Références

- Banet-Weiser Sarah (1999) *The Most Beautiful Girl in the World : Beauty Pageants and National Identity*, Berkeley, University of California Press.
- Craig Maxine (2000) "The Most Beautiful Girl in the World : Beauty Pageants and National Identity by Sarah Banet-Weiser", *American Journal of Sociology*, vol. 105, n° 6, pp. 805-1806.
- Mani Bakirathi (2005) "The most beautiful girl in the world : Beauty pageants and national identity by Sarah Banet-Weiser", *Feminist Review*, vol. 81, n° 1, pp. 132-134.

Langage et comptabilité

À propos de *Théorie du langage comptable* de Frédéric Compin

Émile Rogier
Master MIM

L'un des principaux objectifs de la comptabilité est de décrire la réalité économique de l'entreprise. Cette mission se retrouve dans la normalisation comptable internationale IFRS à travers le concept de « true and fair view », mais aussi dans les réglementations nationales, par exemple le Plan Comptable Général (PCG) français avec le principe d'« image fidèle », considéré comme l'un des principes fondamentaux de la comptabilité française. Toutefois, cette capacité de la comptabilité à dire le vrai à propos de l'entreprise n'est que rarement interrogée de façon systémique. Certes, bon nombre de chercheurs s'accordent à dire que les documents comptables peuvent présenter des biais entravant sa capacité à décrire fidèlement l'entreprise ; néanmoins, pour la plupart de ces auteurs, ces biais ne sont que des épiphénomènes : une fois corrigés, la comptabilité retrouverait sa capacité « naturelle » à dire le vrai.

Le présent ouvrage (Compin, 2004) adopte au contraire une posture critique radicale, en rejetant l'existence d'une objectivité comptable. Pour Frédéric Compin, l'information comptable est produite et perçue de façon subjective : elle vise non pas à dire le vrai, mais à servir les objectifs de certains de ses producteurs ou de ses utilisateurs. L'existence de cette subjectivité est permise par la qualité de langage de la comptabilité. Celle-ci ne serait pas seulement un ensemble positif de normes techniques communément admises par l'ensemble de la communauté des producteurs et utilisateurs ; au contraire, il existerait un flottement du sens attaché aux termes utilisés en comptabilité, permettant une grande liberté de création et d'interprétation à partir de ces normes. Loin d'être un simple miroir de l'entreprise, la comptabilité participe largement de la création de la vision qu'elle donne de celle-ci.

Le contexte peut fournir un élément d'explication quant à la création de cet ouvrage ; en effet, sa publication intervient seulement quelques années après les scandales Enron (2001) et WorldCom (2002), qui ont largement remis en cause la qualité des productions comptables. En effet, le point commun à ces deux scandales est l'existence de mécanismes comptables qualifiés de créatifs au sein des entreprises concernées. La fraude reposait



notamment dans les deux cas sur la transformation d'emprunts en revenus par le biais d'artifices comptables ou de sociétés-écrans. Ainsi, ces scandales ont permis de dévoiler la variabilité sémantique de notions jusque-là considérées comme objectives, tels que les termes de « revenu » ou de « dette ».

Pour tenter de redéfinir la comptabilité, l'auteur adopte un cadre théorique original, largement inspiré de théories linguistiques. Cet ancrage théorique suppose que la comptabilité puisse être caractérisée comme un langage, ce que l'auteur s'attache à démontrer dans la première partie de son ouvrage. Dans le deuxième chapitre, il illustre cette définition de la comptabilité en l'appliquant aux normes IFRS. Le troisième chapitre consiste à étendre la réflexion entamée au chapitre 1, en interrogeant l'existence d'une rhétorique comptable, c'est-à-dire d'un usage du langage comptable uniquement destiné à persuader son auditeur de la réalité décrite, plutôt que visant à décrire fidèlement l'entreprise. Le chapitre 4 se concentre sur les récepteurs plutôt que sur les producteurs du langage comptable, en montrant comment leur perception est influencée par le contexte socio-culturel dans lequel s'inscrivent ces individus. Enfin, le chapitre 5 formule des recommandations destinées à améliorer la qualité du langage comptable, ainsi qu'une analyse prospective de ses évolutions possibles.

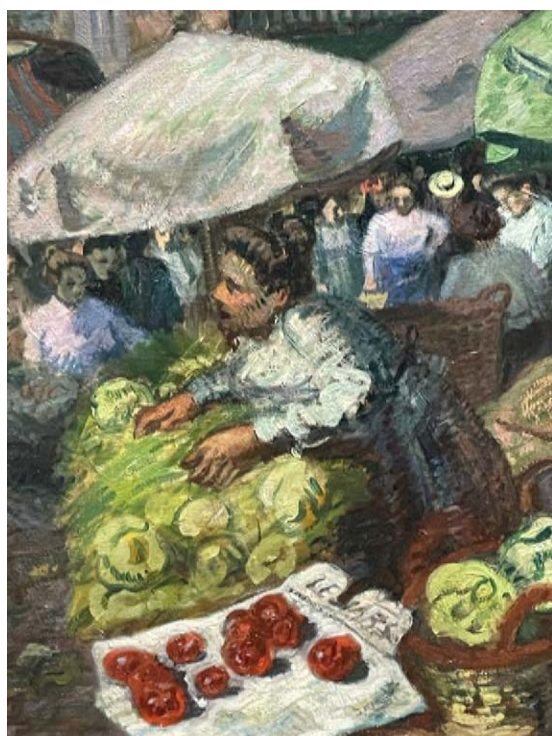
Dimension linguistique de la terminologie comptable

Le livre commence par une introduction à la linguistique comptable. Il s'agit de rappeler les analyses de philosophes du langage tels que Saussure ou Austin, et de tenter de voir comment ces analyses s'appliquent à la comptabilité. L'auteur insiste plus particulièrement sur les notions de sémantique, de sémiologie et de sociolinguistique.

La première recoupe la signification des mots par rapport à leur contexte : ainsi, selon le contexte, « profit », « actif », « passif » peuvent prendre un sens positif ou négatif, ou bien se voir attacher des signifiés différents. Ces théories ont en effet en commun de mettre en évidence le caractère polysémique de la plupart des notions utilisées en comptabilité, alors que la normalisation comptable vise justement à éviter toute forme d'ambiguïté dans les termes employés.

La sémiologie renvoie quant-à-elle plutôt à la matérialité du langage comptable, c'est-à-dire à l'étude des signes employés par les praticiens comptables pour décrire l'entreprise. Ainsi, au-delà des seuls mots, le langage comptable recouvre aussi des chiffres, des pourcentages, ou bien un mode de présentation basé sur les tableaux. Or, ces derniers signes ne sont pas non plus neutres du point de vue du sens : on considère ainsi souvent que le chiffre, la donnée quantitative, présente une validité

supérieure à une donnée qualitative, alors même que les conditions d'obtention de ce chiffre ne sont pas détaillées. Le sens donné au chiffre dépend dès lors largement du contexte linguistique dans lequel il s'insère : selon la tournure de phrase, le même chiffre sera vu positivement ou négativement.



*Le marché à Marseille,
Raoul Dufy (1903),
Caen, 17 avril 2024*

Enfin, la sociolinguistique et la psycholinguistique, reposant notamment sur les théories du discours de Grice, permettent de dévoiler la manière dont les intentions du producteur du discours, mais aussi du récepteur de ce dernier, ainsi que la situation sociale dans lequel s'inscrit le discours peuvent modifier le sens du langage comptable. L'auteur explique ainsi qu'un même auditeur, pour une entreprise identique, s'exprimera de façon différente selon le niveau de capital économique et culturel du destinataire de son discours. Ces différences d'expression sont liées à la fois à des facteurs cognitifs et sociologiques.

Ce chapitre initial pose ainsi les bases de l'analyse du langage comptable à travers le prisme des sciences du langage. L'auteur explique que la compréhension des termes comptables ne peut se faire sans une reconnaissance de leur richesse sémantique et de leur variabilité selon les contextes d'utilisation. Les termes comptables ne sont pas de simples étiquettes, ils sont chargés de sens qui peuvent varier considérablement d'un milieu à un autre, d'une profession à l'autre, reflétant la diversité des pratiques et des interprétations au sein même de la communauté comptable. Ainsi, un terme comptable peut être utilisé de manière différente en fonction du contexte institutionnel, régional, ou selon les normes professionnelles, ce qui justifie l'importance d'une approche linguistique pour une interprétation précise.

Les normes IFRS sont-elles des illusions langagières ?

L'auteur illustre les postulats précédemment dévoilés en montrant comment ils peuvent s'appliquer aux normes IFRS. Il se demande ainsi dans quelle mesure ces normes façonnent la réalité financière des entreprises qu'elles prétendent décrire. Il commence par rappeler la genèse de ces normes qui ont été l'objet de jeux d'acteurs visant à influencer leur production. Or, cette volonté d'influence pouvait répondre à un objectif universel, par exemple améliorer la capacité de la comptabilité à dire le vrai, comme à des objectifs plus individuels, par exemple renforcer la prééminence des quatre plus grands cabinets, les Big Four, sur la discipline comptable.

L'adoption des normes IFRS n'est également pas vue comme quelque chose de naturel. Certes, certaines entreprises sont obligées d'adopter de telles normes, mais d'autres le font volontairement. Dès lors, les raisons qui président à ce choix peuvent être aussi bien d'ordre économique, correspondant à un calcul coût-avantage, que d'ordre sociologique, par exemple une volonté d'apparaître moderne ou de se conformer à une pratique valorisante. Enfin, y compris dans les entreprises obligées d'utiliser ces normes, leur adoption par les acteurs au sein de l'organisation ne se fait parfois pas sans heurts. Des conflits peuvent ainsi se produire entre acteurs et institutions, ou entre plusieurs groupes d'acteurs en désaccord sur la capacité de cette normalisation à produire une vérité comptable, ce qui montre qu'il existe plusieurs conceptions possibles du sens d'une même norme selon les individus. L'auteur insiste particulièrement sur l'idée selon laquelle les normes IFRS seraient une manière pour les grands cabinets de conseil de faire converger le droit européen, basé sur des lois prescriptives, vers le droit anglo-saxon, basé sur la jurisprudence. Elles serviraient ainsi les intérêts de groupes anglo-saxons privés plutôt que les intérêts des entreprises et des citoyens de chaque pays.

Puisqu'une norme ne répond pas à un critère de bien objectif mais sert plutôt les intérêts d'un groupe social ayant pris l'ascendant sur les autres, dès lors les normes IFRS peuvent conduire à masquer la réalité comptable, si tant est que cette dernière existe. La vérité comptable issue des traitements et des états réalisés selon IFRS

serait ainsi selon l'auteur une « illusion langagière » : loin de seulement décrire la vérité comptable, les normes IFRS font en réalité advenir une pseudo-vérité crédible pour les récipiendaires de la comptabilité. Cet effet était déjà présent dans les normes comptables traditionnelles issues du PCG, mais serait particulièrement saillant dans le cas d'IFRS. En effet, ces normes reposent sur des principes plutôt que des règles, et laissent ainsi aux entreprises une importante marge de manœuvre pour comptabiliser leurs transactions.

L'auteur rejette la légitimité des normes IFRS. En effet, selon la hiérarchie kelsenienne du droit, les règlements internationaux sont censés primer sur le droit national, qui prime lui-même sur les règlements locaux ; les règlements adoptés par des entités de droit privé se situent dans ce cadre tout en bas de l'échelle hiérarchique. Or, les normes IFRS ayant été conçues et promulguées par un institut de droit privé, l'IAS, elles devraient normalement se trouver placées sous la dépendance du droit national ou local. La pression conduisant les entreprises à adopter les normes IFRS conduit à une inversion de la hiérarchie du droit, les firmes faisant le choix de pratiquer la comptabilité selon les normes IFRS plutôt qu'en respectant les normes issues du droit national.

La vision des normes IFRS comme « illusions langagières » est illustrée dans une deuxième partie du chapitre par une série d'exemples, mettant en évidence des situations où les IFRS ont conduit à des interprétations potentiellement trompeuses ou à des pratiques comptables qui embellissent la situation financière des entreprises sans nécessairement fournir une image fidèle de leur santé économique. Étant donné que les normes IFRS étaient encore très récentes à la sortie de l'ouvrage, ces exemples sont fictifs, mais leur présence permet de mieux explorer la manière dont les normes IFRS pourraient accroître la capacité de la comptabilité à masquer la réalité de l'entreprise et à créer une réalité alternative.

En définitive, ce chapitre questionne la neutralité et l'objectivité présumées des normes comptables, en suggérant que le langage utilisé dans les normes influence de manière significative la perception et les décisions des parties prenantes. Les normes IFRS sont décrites par l'auteur comme risquant avoir un impact négatif à la fois sur la transparence et sur la comparabilité des informations financières.

L'art oratoire induit-il un risque spécifique dans le domaine comptable ?

Après avoir diagnostiqué les causes de la distance que crée la comptabilité avec la vérité, l'auteur invite maintenant à explorer les manifestations et les conséquences des pratiques comptables allant à l'encontre de la vérité. La principale manifestation étudiée ici est ce que l'auteur appelle la rhétorique comptable. Celle-ci consiste à utiliser des figures de style, en particulier la métaphore et la comparaison, et à user de procédés rhétoriques afin de persuader un auditoire. Le charisme de la personne présentant les résultats est également un point-clef. L'auteur va ainsi détailler les différentes techniques rhétoriques utilisées, et discuter leur efficacité respective.

Il distingue deux couches au sein du langage comptable selon leur visée : le langage à visée descriptive et le langage à visée persuasive. Ce dernier serait à l'origine de la création de biais par la comptabilité, puisque sa visée n'est pas de dire le vrai, mais bien de convaincre le récepteur du discours que celui-ci est vrai, ou de produire un discours correspondant aux attentes du récepteur. Dans les deux cas, la fonction persuasive du langage comptable peut entrer en concurrence avec sa

fonction descriptive, voire la supplanter entièrement si la description de l'entreprise ne correspond pas aux visées du producteur et/ou à celles du récepteur du discours comptable.

Cette conception duale permet de nuancer la vision techniciste de la comptabilité : cette dernière pourrait au contraire être caractérisée comme un art oratoire. L'auteur utilise ainsi la pensée d'Aristote sur la rhétorique pour illustrer la manière dont la comptabilité pourrait être un jeu autour du langage plutôt qu'un outil au service de la vérité économique.

Dans ce chapitre, l'auteur ouvre également une discussion sur les destinataires de la comptabilité. Selon lui, les normes IFRS renforcent le poids prépondérant des actionnaires parmi les différents utilisateurs de la comptabilité. Or, puisque la comptabilité n'est pas objective mais partiellement orientée en fonction des desiderata de ses producteurs et de ses utilisateurs, cela pourrait conduire à biaiser les productions comptables en faveur des actionnaires. En effet, l'auteur rappelle que les actionnaires sont loin d'être les seules parties prenantes intéressées par la réalité comptable de l'entreprise : les salariés, les fournisseurs, les clients, l'État, la société civile en constituent d'autres. Or, d'une part, ces parties prenantes n'ont pas forcément d'intérêt pour les mêmes indicateurs que les actionnaires ; d'autre part, elles pourraient être lésées par une comptabilité tordant la vérité de façon à privilégier les actionnaires.

En clôture du chapitre, l'auteur propose trois exemples illustratifs de la rhétorique comptable : la panique des actionnaires après l'annonce de résultats inférieurs aux prévisions chez Alcatel ; la gestion du risque de grève après l'annonce de résultats élevés à la SNCF ; la décrédibilisation de la comptabilité afin de faire passer une annonce comptable désagréable pour les actionnaires chez Vivendi. L'un des principaux mécanismes mis en évidence est l'emploi de métaphores et de comparaisons comme outils rhétoriques privilégiés par les producteurs de documents comptables. Un autre apport important de ces exemples, en particulier celui de la SNCF, est de montrer qu'un chiffre a priori considéré comme bon, par exemple un bénéfice élevé, peut être considéré négativement par certaines parties prenantes dans un contexte donné. Enfin, l'exemple Vivendi montre que les entreprises sont conscientes de l'objectivité relative du langage comptable, et en font un outil au service de leur volonté de persuasion.

En définitive, ce chapitre traite de la façon dont l'éloquence et le charisme dans la présentation des informations comptables peuvent manipuler la perception des auditeurs. L'auteur décrit des techniques spécifiques utilisées pour influencer l'audience, comme l'emploi de métaphores ou de comparaisons qui peuvent détourner l'attention des vrais problèmes financiers. Il discute également des cas où des directeurs financiers utilisent des techniques rhétoriques pour orienter l'opinion des parties prenantes, au détriment de la transparence.

La perception relative de la terminologie comptable

Le chapitre suivant consiste en une enquête à propos des perceptions des individus sur la capacité de la comptabilité à décrire la réalité économique de l'entreprise, adressé à la fois à des praticiens de l'Observatoire de la qualité comptable et à des professionnels de l'Association francophone de comptabilité. Cette enquête a pour objectif de voir si le diagnostic posé par l'auteur d'une objectivité relative voire

inexistante de la comptabilité est partagé par la communauté comptable. L'enjeu est également de voir s'il existe une différence de perception significative entre la communauté académique et la communauté des praticiens.

Les résultats montrent que la communauté comptable, loin d'être unie, est en réalité fracturée entre les académiques et les praticiens. Les seconds ont une approche techniciste de la comptabilité, la voyant majoritairement comme un outil neutre et objectif, alors que les premiers ont plutôt tendance à la caractériser comme un art, empreint de la subjectivité de son producteur et faisant appel à celle de son destinataire. Cependant, cette division peut être nuancée en songeant au concept d'artisanat : les praticiens pourraient se voir comme des artisans de la comptabilité, créateurs d'objets dont la beauté provient de leur maîtrise des compétences techniques.

Il existe également une divergence profonde entre les deux communautés sur la dépendance de la comptabilité vis-à-vis du contexte : le principe d'image fidèle est majoritairement vu comme contingent chez les chercheurs, alors que cette vision est très minoritaire chez les praticiens. Cette divergence est encore plus forte à propos de notions émergentes à l'époque, comme celle d'actif immatériel. Les enseignants-chercheurs adoptent majoritairement une posture critique, en pointant la prise en compte insuffisante des actifs immatériels comme le capital humain, la démarche qualité ou l'obtention d'informations, alors que les professionnels ne voient pas de problème avec cette notion, l'assimilant majoritairement à des immobilisations incorporelles.

Les deux communautés trouvent toutefois à se rassembler sur un point, celui de la nécessaire adaptation des normes comptables afin de les rendre plus conformes à la réalité. L'objectif de la comptabilité de décrire la réalité économique de l'entreprise n'est donc pas remis en cause. Les adaptations faisant consensus portent notamment sur le relâchement du principe des coûts historiques au profit de la valeur actualisée de l'actif évalué. Toutefois, par rapport au référentiel sur lequel devrait porter l'adaptation, les académiques semblent rester plus attachés aux termes issus du PCG, alors que les praticiens adoptent les tournures langagières issues des normes IFRS.

En définitive, ce chapitre se concentre sur la diversité des interprétations possibles des termes comptables et sur la manière dont ces perceptions peuvent affecter la compréhension et les décisions économiques. L'auteur réalise une enquête par questionnaire pour montrer comment différents groupes professionnels, tels que les auditeurs, les gestionnaires et les régulateurs, peuvent avoir des visions très différentes des mêmes notions comptables. Les résultats mettent en évidence des situations où cette divergence de perception pourrait conduire à des conflits ou à des malentendus significatifs. Cela souligne l'importance de clarifier le langage comptable pour assurer une compréhension commune. Cependant, les deux communautés ne sont pas d'accord sur le référentiel devant assurer cette clarification, entre les normes françaises issues du PCG ou les normes internationales issues d'IFRS.

Mérites et avatars de la recherche de la qualité de l'information comptable

Le dernier chapitre repart des résultats de l'enquête dépeinte au sein du chapitre précédent, pour élaborer des recommandations destinées à améliorer la qualité de la production comptable. Pour ce faire, l'auteur s'inspire notamment de la théorie des principes du discours de Grice (Grice, 1979) . Cette théorie donne des critères

permettant à un discours d'être reconnu comme valide : celui-ci doit être qualitatif, c'est-à-dire énoncer des choses vraies ; quantitatif, c'est-à-dire dispenser un volume d'information substantiel ; pertinent, c'est-à-dire dispenser des informations utiles ; et compréhensible. Selon l'auteur, cette théorie constitue un bon point de départ pour orienter la montée en qualité du discours comptable. Elle souffre toutefois de certaines incomplétudes, notamment de s'établir indépendamment du contexte ou d'être un peu trop exigeante. C'est pourquoi l'auteur propose de s'inspirer des travaux de Sperber et Wilson (Sperber & Wilson, 1989 ; 2002), afin de prendre en compte la situation d'énonciation et de privilégier le principe de pertinence sur les autres.

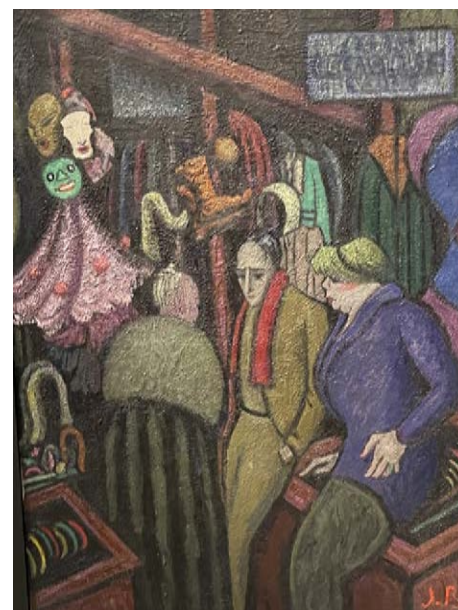
Ce chapitre se clôt sur une proposition de théorie axiomatique du langage comptable, établie à partir d'axiomes généraux inspirés des principes de Grice, et d'axiomes techniques issus notamment de l'enquête réalisée auprès des praticiens. Ces axiomes techniques se rapprochent largement des principes fondamentaux de la comptabilité française : unité de mesure, permanence des méthodes, continuité d'exploitation et séparation des exercices. Le modèle suppose également que la situation d'énonciation soit connue, et que l'auteur comme le récepteur du discours comptable soient rationnels et disposent d'un certain savoir comptable.

En définitive, ce chapitre réaffirme l'importance de la qualité de l'information comptable, et pose à la fois des défis associés à sa mesure et des pistes d'amélioration. L'auteur rassemble les différents critères qui peuvent être utilisés pour évaluer la qualité des informations comptables dans un modèle axiomatique de discours. Cette section appelle ainsi à une réflexion continue sur les meilleures pratiques en matière de reporting financier et sur les moyens de renforcer l'intégrité et la transparence du langage comptable.

Conclusion

La thèse défendue est originale, et vient combler une forme d'impensé de la recherche en comptabilité. Le fait que la comptabilité présente la capacité de dire le vrai à propos de l'entreprise est en réalité un postulat fort, dont la validité n'est pas assurée. La prééminence des calculs mathématiques dans les techniques comptables pourrait laisser à penser qu'il est facile de dénouer le vrai du faux lorsque l'on examine des documents comptables. Pour autant, en comptabilité, les données chiffrées sont encadrées dans un discours, et peuvent dès lors être utilisées pour tordre la réalité. La démonstration de l'ancrage de la technique au sein d'un discours subjectif est sans doute l'un des points les plus convaincants développés par l'auteur.

La construction de l'ouvrage est convaincante. L'auteur commence en effet par poser un cadre théorique permettant de décrire le rapport de la comptabilité à la réalité économique. Ensuite, il montre les facteurs expliquant la genèse de ce rapport : biais psycho-linguistiques et contexte institutionnel. Enfin, il développe les conséquences que génère ce rapport sur le reporting comptable et la perception de celui-ci par les acteurs. L'auteur termine son argumentation par une prospective, montrant les conséquences potentiellement néfastes à long-terme du passage aux normes IFRS, ainsi que des manières dont ces normes pourraient prendre en compte l'interposition des structures langagières entre la production comptable et la réalité qu'elle est



*rue Victor Massé,
Juliette Roche (1912),
Caen, 17 avril 2024*

censée décrire. Les propos de l'auteur sont illustrés par une étude qualitative sur les perceptions, à la fois des chercheurs et des praticiens, par rapport à la capacité de la comptabilité à dire le vrai sur l'entreprise.

La démarche est étayée par la connaissance fine des outils et normes comptables que détient l'auteur. Les exemples donnés sont analysés en profondeur. Le fait d'appuyer la démonstration très théorique du chapitre 1 sur une illustration par les normes IFRS est appréciable car il permet d'incarner les théories précédemment déployées.

Au fil de la lecture de l'ouvrage, on peut toutefois regretter que le questionnement très ambitieux de Frédéric Compin ne soit que partiellement traité. En effet, l'auteur semble circonscrire l'incapacité de la comptabilité à dire le vrai aux pratiques dites de « comptabilité créative ». Or, ces dernières, si elles font partie de la comptabilité, n'en représentent qu'une part relativement marginale. L'ouvrage permet ainsi de mettre en évidence des cas où la comptabilité ne dit pas le vrai à propos de l'entreprise, mais ne permet pas réellement de savoir si la comptabilité possède en général la capacité à dire le vrai à propos de l'entreprise de façon objective, ou bien si, en tant que discours, elle est ancrée dans un contexte sociolinguistique duquel elle ne peut être détachée. Si cette dernière proposition s'avérait, il ne pourrait dès lors y avoir de vérité comptable au-delà de la relation entre un auditeur et un récepteur des documents comptables produits dans un contexte donné ; tout changement de personne ou de contexte entraînerait nécessairement une modification du sens.

On peut également critiquer l'abondance de références philosophiques et linguistiques. La présence de telles références peut paraître plaisante, car elle ouvre la pensée sur des concepts et des auteurs rarement abordés par la recherche en comptabilité, alors que leur vision du monde présente un intérêt dans l'analyse de la nature et des fonctions de cette technique. Néanmoins, leur grand nombre ne permet pas de déployer à leur pleine mesure les concepts utilisés, et conduit parfois à une certaine confusion dans le propos de l'auteur. De plus, certains cadres théoriques, notamment la partie se référant à la pensée aristotélicienne, paraissent être utilisés plus pour donner une forme de validité externe au propos que pour leur intérêt véritable vis-à-vis de la démonstration. L'idée de mêler des linguistes, des philosophes, ou même des poètes comme Roger Caillois à la démonstration reste à la fois plaisante et pertinente, mais le curseur a parfois été poussé un peu loin.

Enfin, le propos de l'auteur peut à certains moments manquer de clarté, ce qui est d'autant plus dommageable lorsque l'on s'attaque à une question aussi complexe que celle de la capacité de la comptabilité à dire le vrai. Ce manque de clarté réside notamment dans la forme parfois circulaire des raisonnements de l'auteur. Par exemple, au début du chapitre II, l'auteur explique que les normes dites supérieures permettent d'établir des principes déterminant la qualité de l'information comptable. Or, ces normes étant des énoncés qualitatifs, elles sont sujettes à des biais d'interprétation par les acteurs, dépendant notamment de leur position sociale. Cependant, ces normes étant elles-mêmes issues des réflexions d'acteurs, comment savoir si les acteurs produisent une mauvaise interprétation d'une « bonne » norme, ou si la norme était mal formulée dès le départ ? Malgré la présence de schémas permettant de mieux suivre le fil de la pensée de l'auteur, ce point reste assez peu clair dans ce chapitre.

Cette circularité apparaît plus problématique lorsqu'elle touche le plan global de l'ouvrage. En effet, de dernier part du constat que les principes fondamentaux de la

comptabilité, en particulier l'image fidèle, sont sujets à des biais d'interprétation liés à l'ancrage sociologique et psychologique à la fois des producteurs et des destinataires de discours comptables. Il se conclut sur une théorie axiomatique, proposant des principes permettant d'établir un discours comptable non biaisé. Ces axiomes sont supposés être compris « naturellement » par leurs utilisateurs, mais rien, à part l'argument de l'autorité de Grice en matière de linguistique, ne permet de garantir cet état de fait. Ainsi, si le problème posé par l'ouvrage apparaît juste et pertinent, la solution apportée paraît un peu trop simple pour pouvoir réellement annuler la distance entre réalité et discours comptable ■

Références

- Compain Frédéric (2004) *Théorie du langage comptable. Ou comprendre l'art de la manipulation des comptes*, Paris, L'Harmattan.
- Grice Paul (1979) *Communications*, Cambridge, Harvard University Press.
- Sperber Dan & Wilson Deirdre (1989) *La Pertinence : Communication et cognition*, Paris, Éditions de Minuit.
- Sperber Dan, Wilson Deirdre (2002) "Pragmatics, Modularity and Mind-reading", *Mind and Language*, vol. 17, n° 1-2, pp. 3-23.



Ernest, Jean-Émile Laboureur (1902), Caen, 17 avril 2024

Le chat noir

Hervé Dumez

Souvenir de Montmartre, 7 février 2024

Depuis quelque temps, le petit bâtiment à la vieille façade bleue sale, anciennement des Postes et Télégraphes, 84 du boulevard Rochechouart, retentit des chansons des plâtriers, des cris des peintres, de coups de masse. Un soir de cet hiver 1881, un petit animal miaulant s'est glissé au milieu des derniers travaux censés transformer le lieu en une auberge du temps de Louis XIII. Les ouvriers l'ont recueilli et lui ont offert une écuelle de lait. Rodolphe Salis, le propriétaire, cherchait un nom : ce sera donc Le Chat noir.

La veille du jour de l'inauguration du nouveau cabaret, le patron qui se demandait comment faire venir sa première clientèle fait la connaissance d'Émile Goudeau. C'est le chef d'une bande d'artistes, peintres, musiciens, poètes, qui se réunissaient jusque-là au premier étage d'un café de la rue Cujas que l'on vient justement de fermer. Le nom qu'ils se sont donné dit tout : les hydropathes, qu'ils interprètent comme ceux à qui leur état de santé interdit de boire de l'eau. Et puisque leur quartier général de la rive gauche a fermé ses portes, les voilà tout prêts à gagner Montmartre et à faire l'ouverture du Chat noir. Le succès est immédiat et les voilà bientôt rejoints par des aéronautes incompris, des inventeurs folâtres, des courtiers en bête féroce, des révolutionnaires édentés, des bardes du Danube et autres globe-trotters ou réformateurs de religion.



La chat noir

Le jour, le quartier est tranquille. Mais dès que le soir s'annonce, le charivari est complet, le vendredi surtout où l'on se bouscule devant la porte. Le gentilhomme cabaretier, ainsi qu'il s'est intitulé, serre les mains et a un mot pour tout le monde. Il invite les poètes à réciter leurs vers, et les chansonniers à pousser leur chansonnette (sans rémunération aucune : ne leur est donné que le droit de vendre leurs œuvres à l'entrée de l'établissement). Les premiers sont Émile Goudeau,

bien sûr, mais aussi Charles Cros, Jean Richepin, ou Alphonse Allais. On lance une revue, *Le Chat noir*, dont le rédacteur en chef sera Goudeau lui-même.

À deux heures du matin, pour la fermeture, on chante en cœur l'hymne des hydropathes, musique d'Armand Liorat, qui se termine en hourras d'apothéose : « *Crions, Français : vive Jules Grévy !* » Sans qu'on sache bien pourquoi le président de la République se trouve ainsi à l'honneur.

Rapidement, tout Paris bruit de la renommée de ces soirées et chacun veut en être. Mais on n'entre pas comme cela au Chat noir : une recommandation ou une notoriété quelconque sont nécessaires. En 1884, Adolphe Willette a peint pour décorer la salle une grande toile étrange, où l'on voit, sous les ailes des moulins, un cortège de noceurs, de filles légères, de couples enlacés, de danseuses, descendre la butte, certains dans un omnibus aux chevaux emportés, conduit par un Pierrot brandissant encore le pistolet qui lui a servi à se tirer une balle dans le cœur. *Parce, Domine*, sera le titre donné à l'œuvre : Seigneur épargne ton peuple.

L'aristocratie, la finance, la politique de haut vol étant venues s'y encanailler, la salle est bientôt trop petite. Un doux soir du dernier jour de mai, quatre ans après la première ouverture, Le Chat noir déménage rue de Laval¹. Deux suisses majestueux ouvrent le défilé, suivi de quatre hallebardiers portant le *Parce Domine*, Salis est déguisé en préfet et suivi de tous les amis entonnant le chant de ralliement composé par Aristide Bruant :

*Nous cherchons fortune
Autour du Chat noir
Au clair de la lune
À Montmartre le soir !*

Bruant est en effet le grand maître des chansonniers de l'établissement. La fête impériale s'en est allée, emportant Offenbach avec elle, un an avant l'ouverture du premier Chat noir, et il prend la suite. Il s'était fait connaître durant son service militaire en écrivant la chanson de son régiment, le cent-treizième de ligne, à la grande joie de son colonel qui ne lui ménagea pas les permissions. Boulevard Rochechouart, il trouva un nouveau style. Veston et pantalon de velours noir, chemise de flanelle rouge et bottes de pompier.

Mais surtout, un soir qu'un petit monsieur semblait lui sourire d'un air ironique, il cessa de chanter et l'apostropha à la manière grossière des cochers de fiacre. Loin de s'en formaliser, le petit homme rit de bon cœur, et revint le lendemain avec des amis. « Vous aimez qu'on vous engueule ? On va vous en donner pour votre argent ! ». On sut dans Paris qu'il y avait un cabaret où l'on s'en prenait aux clients, et toute la bonne société accourut. Elle voyait un Aristide Bruant aller et venir dans la salle avant de se choisir une tête de Turc, et s'en amusait. Elle tremblait, de crainte mais aussi d'excitation, que cela ne tombât sur elle, auquel cas il fallait savoir faire bonne figure. Bruant chante en marchant, tout le monde reprend le refrain en chœur, banquier ou poète, et il n'est pas de soir sans qu'on ne lui demande la chanson du cent-treizième. Il en a d'autres dans la même veine : l'homme est patriote et ne se remettra jamais de la mort de son fils, officier d'une bravoure exemplaire, quatre fois blessé avant d'être tué en entraînant ses hommes lors de l'offensive de l'Aisne en août 1917.

Bruant, note Maurice Donnay, fut un moment de Paris – ce qui n'est pas donné à tous.

1. Aujourd'hui rue Victor Massé.



Lorsqu'un poète ne dit pas ses vers, ou qu'un chansonnier n'occupe pas la salle, on donne une pièce du théâtre d'ombres. Jules Jouy en eut l'idée : il se mit à illustrer



l'une de ses chansons de quelques ombres au mur, créées par des cartons découpés. Caran d'Ache perfectionna la chose en faisant les figurines en zinc et, bonapartiste, voulut rendre l'épopée napoléonienne avec toutes ses batailles, accompagné au piano par Albert Tinchant. Mais Rodolphe Salis fut le plus extraordinaire bonimenteur de cette forme de théâtre qui, avec l'écran inondé de lumière oxhydrique, le texte commentant l'image et la musique l'accompagnant, prépara l'avènement du cinéma. On y voyait le pont des Arts, la banlieue, Notre-Dame, ou le col de Roncevaux, le tout découpé par Henri

Rivière. Les étrangers qui arrivaient à Paris se précipitaient au 12 rue de Laval pour ces spectacles exceptionnels que l'on ne trouvait que là.

Puis la mode passa, comme elle le fait toujours. Une nuit, désespéré par la désaffection dont souffrait désormais le lieu, pris d'un coup de folie, Salis détruisit à coups de hache les meubles et décors qui restaient.



*Le petit jet d'eau qu'on peut voir
Là-haut sur la place Pigalle
Cette nuit m'a paru plus pâle
(Vincent Hyspa) ■*

Référence

Donnay Maurice, Bonnaud Dominique & Hyspa Vincent (1938) *L'esprit Montmartrois. Interviews et souvenirs*, Joinville le Pont, Laboratoires Carlier [illustrations de Georges Capon]

À écouter, de Bruant

La place Maubert (Brassens)

- https://www.youtube.com/watch?v=crAMcvczeoI&ab_channel=PierreSchuller

Je cherche fortune autour du Chat noir

- https://www.youtube.com/watch?v=Vd5203EP8ZY&ab_channel=Kaloutch

À Saint-Lazare (Barbara)

- https://www.youtube.com/watch?v=geYeQ0cn4C0&ab_channel=LeschanteusesEchevel%C3%A9es

Les canuts

- https://www.youtube.com/watch?v=D1R2TjTv_YE&ab_channel=MakhzanIbnHawqal



*La colonne Morris, Gabriel Biessy (1900),
Caen, 17 avril 2024*

Alphi ou Allais, Alphonse

Hervé Dumez

Souvenir de Honfleur

Il naquit le 20 octobre 1854, le même jour que Rimbaud. Et ce fut dans cette ville dont Baudelaire avait dit : « *Honfleur a toujours été le plus cher de mes rêves.* » Son père tenait la pharmacie de la lieutenance et du port, au 8 de la place Hamelin, et préparait des onguents et potions au pouvoir desquels il ne croyait guère. Tout jeune déjà, le fils est persuadé qu'il sera célèbre.

Il existe à Honfleur une place où naquirent, à quelques lustres de distance, le vaillant amiral Hamelin et celui qui écrit ces lignes. La postérité jugera.

Aux sciences allaient ses faveurs et il restera toute sa vie féru de technologies modernes, menant des expériences multiples, en particulier dans le domaine de la pyrotechnie. Ayant déposé le brevet du café lyophilisé, il fut néanmoins surtout inventeur de mots, mais si bien.

On trouve ainsi parmi ses créations :

L'appareil à détacher la moutarde des parois du pot à moutarde
L'éventail mécanique à pédale
Le porte-plume-crayon-lunette
La canne à pêche avec pompe à bicyclette

Baccalauréat non sans peine à Caen, en 1870, puis des stages dans diverses pharmacies parisiennes, boulevard Bonne-Nouvelle, rue du Bac, rue de Turbigo. Service militaire au 119^e de ligne, à Lisieux. Retour à Paris pour entrer à l'école de pharmacie où il ne se débrouille pas si mal. Il avait trois ans à faire, à raison de deux examens par an. Après le quatrième, il disparut. « Absent » note le registre de l'école.

L'homme est grand, blond, et semble un descendant de ces vikings qui ont peuplé sa Normandie natale. Il ne rit jamais à ses plaisanteries, reste



timide et plutôt taiseux. Avec quelques amis, au lieu de passer ses examens, il a créé le cénacle des hydropathes qui se réunit les mercredis et les samedis au café Rive-Gauche occupant le coin de la rue Cujas et du boulevard Saint-Michel. La première a lieu le 17 octobre 1878, à quelques jours de son vingt-quatrième anniversaire. Le nom vient d'une valse qu'Émile Goudeau avait entendue aux Champs-Élysées, l'*Hydropathen Walzer*, dont il chercha en vain la signification qui lui semblait d'ailleurs en lien avec son nom, Goût d'eau, fatiguant tout le monde de cette histoire. Allais finit par lui lancer : « Hydropathe toi-même ! », ce qui les décida tous à adopter le terme, d'autant que l'on se doute bien qu'il ne se buvait pas que de l'eau au café Rive-Gauche...

Puis ils inventent le dadaïsme et le surréalisme avant l'heure avec le salon des incohérents. Georges Moynet y expose une toile de deux mètres cinquante de haut, large de trois centimètres intitulée *Un ver de terre amoureux d'une étoile*, et on y voit aussi une toile entièrement écarlate, *Récolte de la tomate par des cardinaux apoplectiques au bord de la Mer rouge*. Allais s'illustre aussi en musique avec une partition uniquement composée de soupirs et de silences, une *Marche funèbre spécialement composée pour les funérailles d'un grand homme sourd*, le compositeur expliquant qu'il s'est inspiré du principe bien connu selon lequel les grandes douleurs sont muettes. Un jour qu'il passe devant un immeuble arborant le panneau « appartement à louer », il se le fait ouvrir par la concierge et le visite. De pièce en pièce, il s'extasie. Et comme la concierge lui demande à la fin : vous allez donc le louer ? Il lui dit froidement qu'il n'en a jamais eu l'intention, étant très bien logé ; comme elle lui demande pourquoi il lui a alors fait perdre son temps, il lui rétorque qu'il n'a fait que répondre à ce que le panneau demandait – louer, c'est-à-dire faire la louange de l'appartement, la saluer et disparaître.

Les hydropathes s'essoufflent et c'est le moment où Salis achète un local qu'il nomme le Chat noir : la bande ne sera plus dépendante du bon vouloir d'un café, elle emménage dans ses meubles – en l'espèce, du faux Louis XIII. Tout le monde passe de la rive-gauche à Montmartre. « Qu'est Montmartre ? » demande Salis. « Rien. » « Que doit-il être ? Tout. » Le slogan du Chat noir ? « Littérature de premier ordre et consommations du premier choix. » La revue est lancée le 14 janvier 1882 et Allais ne tarde guère à y donner un conte toutes les semaines. C'est donc un total de cinquante par an : en ferait-il un livre ? Il n'y songe guère : aucun éditeur n'en prendrait le risque – et qui pourrait bien lire ses petits textes ? Des amis se cotisent, et font sortir à leurs frais *À se tordre*. Inattendu, le succès est immédiat : huit mille exemplaires vendus en un mois. Du jour au lendemain, Alphonse est devenu une vedette, la personnalité du Chat noir, tous deux ne faisant plus qu'un désormais. À raison d'un conte par semaine sur des années et des années, il est l'un des conteurs les plus prolifiques qui aient existé. Tous ne sont pas d'égale valeur, mais beaucoup sont incroyables de virtuosité et d'invention. Dont celui que commenta avec délice Umberto Eco, Un drame bien parisien.

Raoul et Marguerite vivent en couple. Raoul reçoit une lettre anonyme lui annonçant que Marguerite va se rendre à un bal masqué déguisée en pirogue congolaise ; Marguerite reçoit de son côté une autre lettre anonyme lui expliquant que Raoul va se rendre à un bal masqué déguisé en templier. Voilà que se rencontrent, au bal, le templier et la pirogue congolaise, et qu'ils se démasquent.

Tous les deux poussèrent, en même temps, un cri de stupeur, en ne se reconnaissant ni l'un ni l'autre.

Lui, ce n'était pas Raoul.

Elle, ce n'était pas Marguerite.

Ils se présentèrent mutuellement leurs excuses, et ne tardèrent pas à lier connaissance à la faveur d'un petit souper, je ne vous dis que ça.

En toute logique, Raoul n'a aucune raison de se déguiser en templier : on lui a juste prédit qu'il devait tomber sur une pirogue congolaise qui serait Marguerite ; Marguerite, quant à elle, s'attend à tomber sur un templier, mais n'a aucune raison de s'être travestie en pirogue congolaise. La rencontre d'une pirogue et d'un templier est donc hautement improbable et, si elle se produit, il n'y a aucune chance qu'elle soit celle de Raoul et Marguerite, les deux n'ayant d'ailleurs aucune raison d'être stupéfaits. La conclusion est donc parfaitement rigoureuse dans sa loufoquerie, le lecteur s'étant laissé berné par la construction subtile de l'auteur.

À la fin de sa vie, il vivait à Tamaris, villa Primevère, près de Toulon, mais se rendait encore régulièrement à Honfleur et transitait par Paris. Une phlébite l'emporta dans une chambre de l'hôtel Britannia, 24 rue d'Amsterdam, à deux pas de la gare Saint-Lazare. Il ne reposa donc pas à Honfleur, mais au cimetière de Saint-Ouen. Lors de la dernière guerre, une bombe égarée tomba sur son caveau, dont il ne reste rien.

Références

Allais Alphonse (2016) *Alphonse Allais. Pensées, textes et anecdotes*, Paris, Cherche-Midi.

Eco Umberto (1989) *Lector in fabula : Le rôle du lecteur, ou, La coopération interprétative dans les textes*, Paris, Livre de Poche.

Jakovsky Anatole (1955) *Alphonse Allais. Le tueur à gags*, Paris, Les Quatre Jeudis.

À écouter

Hydropathen Walzer, op. 149, de Josef Gung'l :

- https://www.youtube.com/watch?v=xagtbfX9WUw&ab_channel=BadReichenhallerPhilharmoniker

(L'« hydropathie » est l'étude du traitement à fin de guérison par l'utilisation de l'eau, et non la phobie de l'eau qui touche certains amateurs de bon vin)



Le chat noir
(Alphonse Allais, debout au milieu)

Dieu n'a pas fait d'aliments bleus. Il a voulu réserver l'azur pour le firmament et les yeux de certaines femmes.

J'ai toujours eu l'amour des terrasses de café, et la conception la plus flatteuse du paradis serait, pour moi, une terrasse de café d'où l'on ne partirait jamais.

Je ne suis pas de ceux qui s'imaginent qu'ils n'ont qu'à ouvrir la bouche pour que les alouettes y tombent toutes rôties... Non, mais tout de même j'ouvre la bouche de temps en temps.

Plus les galets ont roulé, plus ils sont polis. Pour les taxis, c'est le contraire.

Dans la vie, il ne faut compter que sur soi-même, et encore pas beaucoup.

Une chose facile à avoir en décembre, c'est du sang froid.

Ô sommeil, exquise resucée du néant d'avant, délicieux acompte sur le néant d'après.