

*The trouble with the world is that the stupid are cocksure
and the intelligent are full of doubt.
(Bertrand Russell)*



rue de l'Homme de bois, Honfleur (28 octobre 2025)

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

Sommaire

5

Relations fins-moyens : de quoi la gestion souffre-t-elle ?

Xavier Lecocq, Benoît Demil, Vanessa Warnier & Frédéric Garcias

21

Cartography, Landscape Representation, and Benjamin Latrobe's Site Plan for the U.S. Capitol

Richard Chenoweth

31

La personne à l'heure de l'intelligence artificielle

À propos de The Line de James Boyle

Hervé Dumez

39

Analyser le fascisme

À propos de The Anatomy of Fascism de Robert O. Paxton

Sobel Penone

51

Un hommage à Michel Callon

(et une lecture – une de plus... – des coquilles Saint-Jacques)

Hervé Dumez

59

Analogie hâtive : le 3 de mayo et l'exécution de Maximilien

Jean-Michel Saussois

63

La question des ignorances

À propos de Ignorance, A global history de Peter Burke

Guillaume Le Barbu

75

La foire, à Saint-Germain-des Près

Xavier Lecocq, Benoît Demil, Vanessa Warnier et Frédéric Garcias traitent de la question fondamentale pour la gestion de la relation moyens-fins.

À propos des plans du Capitole, Richard Chenoweth revient sur l'invention du dessin topographique.

Où en est la ligne qui sépare la personne humaine des autres formes de personnalité à l'heure de l'intelligence artificielle ? C'est le sujet du livre important de James Boyle.

Sobel Penone présente quant à lui l'ouvrage de Robert Paxton consacré au fascisme et Guillaume Le Barbu celui de Peter Burke sur l'ignorance.

Un article rend hommage à Michel Callon et fait un retour sur les fameuses coquilles St Jacques de la baie de Saint-Brieuc.

Jean Michel Saussois s'interroge sur le rapprochement souvent fait entre Goya et Manet.

Enfin est évoqué le bariolage des foires qui, du Moyen-Âge à la Révolution, ont scandé le temps des villes.

Relations fins-moyens : de quoi la gestion souffre-t-elle ?

Xavier Lecocq, Benoît Demil, Vanessa Warnier & Frédéric Garcias
Université de Lille (IAE Lille – LUMEN)

La gestion est un objet étrange, aussi bien en tant que discipline académique qu'en tant que pratique. Car tout ou presque y est une question de mise en relation des fins et des moyens dans l'action collective, alors que ces notions de fins et de moyens, et surtout leur articulation, sont rarement discutées ensemble.

Pour la suite de notre développement, nous commençons par définir les fins et les moyens de la manière la plus parcimonieuse possible. Les moyens sont l'ensemble des ressources et des dispositifs qui sont mis en œuvre dans une activité humaine. Les fins sont les motifs qui donnent lieu à une activité. Identifier les fins n'exclut cependant pas l'existence de phénomènes émergents, indésirés, et de façon générale les effets induits (ou les « externalités », ou les « impacts » dirait-on aujourd'hui) d'une activité humaine qui n'avaient pas été envisagés (Merton, 1936)

Les fins peuvent être à court terme ou à long terme, précises ou floues, quantifiées ou non, plurielles ou uniques, formalisées ou implicites. Elles peuvent désigner une finalité assignée à l'échelle d'une organisation dans son ensemble, ou, à un niveau plus fin, à des individus ou à des collectifs (les buts liés à une fiche de poste ou les objectifs d'un salarié par exemple)

Dès le XVIII^e siècle, Kant (2015) fait une distinction importante entre finalité subjective, qui suppose une intention humaine, et finalité objective, qui suppose un ordre des choses indépendant des intentions et de l'action humaine. Bien sûr, on peut se demander s'il est pertinent de parler de « finalité » en dehors de la référence à un sujet, notamment dans le cadre de l'action organisée qui caractérise la gestion. Mais, comme nous allons le voir, une telle distinction est utile pour penser le statut de la finalité, et plus largement le rapport fins-moyens dans le champ de la gestion.

Le rapport fins-moyens est tout sauf une évidence. Au sein de la discipline académique des sciences de gestion (et par extension dans les théories de l'organisation), le regard porté sur ce rapport a connu d'importantes inflexions. Alors que certains auteurs fondateurs comme Fayol (Hatchuel, 2019) ou comme Follett en 1941 (Dumez, 2019) proposaient une vision assez intégrée des fins et des moyens en gestion, les sciences de gestion ont pu osciller entre une identité de science de la recherche des fins, au mépris parfois de la considération des moyens (comme dans certains courants en stratégie, en RSE, ou dans le management par objectifs) et un statut de science purement instrumentale de recherche des meilleurs moyens pour atteindre des fins exogènes, définies par d'autres instances (le marché, les actionnaires, le champ institutionnel...)



Saint Luc aux lunettes,
XVI^e siècle, San Esteban
(Burgos, 9 avril 2025)

On observe cependant que nombre de travaux plus récents, comme ceux sur la généalogie de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (Acquier & Aggeri, 2015), sur la raison d'être et la mission des entreprises (Segrestin & Hatchuel, 2012) ou encore sur l'approche « *business model* » en tant que reconnaissance de la variété des formes de projet productif menant à la création d'une organisation (Lecocq, Demil & Ventura, 2010), se caractérisent par un même refus de découpler raisonnement sur les fins et raisonnement sur les moyens. Ce programme d'articulation est essentiel dans une période d'interrogations majeures sur le système économique et social. Il est devenu évident que l'on ne peut se satisfaire plus longtemps ni de vagues incantations sur le rôle social ou environnemental des entreprises (ou leurs « impacts ») qui ne s'accompagneraient pas de réflexions sur les moyens de remplir ce rôle, ni, symétriquement, de conceptions de la gestion comme pure recherche d'efficacité indifférente aux effets (aussi bien économiques, écologiques, sociaux, ou encore humains ou psychiques) de l'action collective organisée.

Pour mener à bien ce programme, nous proposons d'étudier deux niveaux. D'une part, il nous semble qu'au-delà de la considération des fins et/ou des moyens, il faille clarifier le regard porté sur leur relation en gestion. D'autre part, nous pensons qu'il est nécessaire d'appréhender les types de raisonnement qui conduisent aux pratiques de gestion ou aux recommandations managériales quant à ces pratiques. On peut notamment se demander si le finalisme qui caractérise certains champs scientifiques (voir Tahar, 2024, sur les théories de l'évolution en biologie par exemple) n'a pas influencé le champ de la gestion dans son rapport entre fins et moyens.

D'une part, au-delà de la considération des fins et/ou des moyens dans les pratiques, c'est la compréhension des modalités d'articulation des fins et des moyens qui soulève de nouvelles questions et ouvre la voie à une reconsidération des dispositifs de gestion. Par exemple, dans une perspective traditionnelle, la gestion consiste souvent à se fixer des buts et des objectifs plus ou moins clairs puis à mettre en place des plans (plans d'action et plans stratégiques déclinés en budgets) pour arriver à ses fins. Ces plans comprennent des actions et des jalons, qui tendent à devenir autant d'objectifs intermédiaires tout en étant des moyens d'atteindre les finalités poursuivies par l'organisation. On peut même se demander si, par nature, une bonne partie des dispositifs de gestion ne mènent pas à assimiler les deux. La pratique de la gestion apparaît alors souvent caractérisée par une confusion fins-moyens, pour le meilleur et pour le pire. Ainsi les indicateurs de gestion peuvent être fétichisés et devenir une fin (Beauvallet, 2009), conduisant à oublier la ou les finalités de l'organisation. À l'inverse, on peut observer que certaines pratiques de gestion ou certaines théories prônent la préservation, voire la régénération, des ressources (naturelles, humaines...) considérées habituellement seulement comme des moyens. Dans ce cas, les moyens sont donc également considérés comme une fin et on assiste à une superposition de l'état de fin et de l'état de moyen. La manière dont on conçoit la relation entre fins et moyens en gestion permet d'ailleurs très certainement d'identifier des écoles de pensée en tant que telles (comme nous le montrons plus loin dans cet article) Leur

qualification et leur exploration serait certainement féconde pour notre discipline et pour les pratiques.

D'autre part, les dispositifs de gestion mis en place dans les organisations ou prescrits par des cabinets de conseil ou des chercheurs s'appuient sur un raisonnement sous-jacent qui justifie la pertinence de ces dispositifs (et donc les formes d'articulations fins-moyens). Ainsi, les formes d'articulation fins-moyens considérées et jugées acceptables dépendent largement des relations estimées entre causes et effets. Au causalisme, qui s'appuie sur une approche scientifique dominante aujourd'hui pour considérer la primauté des causes afin de comprendre les effets, s'oppose le finalisme qui explique les phénomènes par les fins, dans une démarche téléologique. Nous avançons l'idée que le finalisme a joué et joue encore un rôle important en gestion, en tant que discipline comme dans les pratiques.

Dans la suite de cet article, nous évoquons les fins et les moyens en gestion et discutons les écueils lorsqu'il s'agit de les articuler. Nous terminons par une relecture de la gestion sous l'angle des fins et des moyens, en montrant notamment que plusieurs approches peuvent être identifiées selon le rapport considéré entre fins et moyens.

Quel statut pour la finalité et les fins de l'organisation ?

Bien que cette question traverse l'intégralité de l'histoire et des sous-domaines de la discipline, il est assez difficile d'y voir clair quant au statut des fins en gestion. Nous observons dans un premier temps que cette question comporte en fait deux facettes. La première est celle de la finalité de « l'organisation », en tant que catégorie universelle, abstraite et théorique (ou comme institution). La seconde est celle de la façon dont chaque organisation particulière conçoit et se fixe des finalités, des buts, des objectifs ou encore des projets ou des missions. Nous verrons les différents problèmes qui se sont posés aux sciences de gestion dans la prise en charge de ces questions.

La première facette renvoie à la nature de la finalité de l'organisation en tant qu'institution dans la société. L'économie néo-libérale y a, comme on le sait, répondu de façon univoque : en assimilant l'organisation à l'entreprise et en avançant la nécessaire maximisation du profit et la recherche de satisfaction des actionnaires. Cette vision a débordé sur de nombreux courants de la gestion : jusqu'à récemment, le management stratégique se donnait ainsi exclusivement comme finalité la recherche d'un avantage concurrentiel se traduisant par un profit durablement supérieur à ceux des concurrents. On sait aussi combien cette vision a imprégné la pratique du management. À l'opposé, dans une vision sociologique qui a inspiré le néo-institutionnalisme, les organisations maintiennent ou développent leur légitimité en se conformant aux logiques de leur champ. Certains courants ont donc fait une hypothèse (implicite ou non) d'unicité de la finalité que les organisations cherchent à atteindre. Mais d'autres courants acceptent plus volontiers que les organisations aient de multiples fins, que cela procède de la multiplicité d'influences internes et de négociations entre coalitions (Cyert & March, 1963), ou de la reconnaissance formelle, par les organisations, de la pluralité des missions qu'elles poursuivent. Hatchuel (2025) a ainsi récemment défendu que la « multifinalité de l'action collective » constitue un « nouveau paradigme de l'agir moderne ». On peut par exemple constater une évolution dans la définition des finalités de la stratégie en se référant à celle donnée par la version 2024 du Strategor (9^e édition) par rapport à la version de 2009. La stratégie consiste toujours « à atteindre un niveau de performance durablement

supérieur à celui de ses concurrents dans chaque métier, l'objectif global étant de maximiser le profit économique de l'entreprise sur le long terme » mais désormais « en tenant compte des limites planétaires et des différentes parties prenantes » (Strategor, 2024).

On peut ensuite s'interroger sur l'ontologie, ou sur le « mode d'existence », de cette finalité. Considère-t-on qu'il y a une finalité *a priori*, par nature, pour l'organisation ? Ou considère-t-on, dans une approche non-essentialiste (ou existentialiste) de l'organisation, que l'existence précède l'essence, et donc que chaque organisation peut définir sa (ou ses) finalité(s), indépendamment de son statut et de sa gouvernance ? On rejoint ici la discussion de Kant sur la finalité « subjective » ou « objective ». La vision économiciste dominante semble relever d'une conception en termes de finalités objectives. Cela n'est pas surprenant, dans la mesure où la notion de « finalité objective », évoquée par Kant, n'a pas de sens sans recours à l'idée d'un « ordre naturel », idée sur la base de laquelle la science économique a largement été fondée. Ainsi, selon la théorie de la « main invisible » (qu'Adam Smith a très peu évoquée dans ses travaux mais qui a servi de mythe fondateur à l'économie) ou de l'équilibre des marchés, si chacun poursuit les buts que la nature lui assigne, alors s'ensuivra le plus grand bonheur de tous. Mais l'idée d'une finalité objective imprègne aussi, plus ordinairement, les représentations du management comme « adaptation » à un ordre donné. Il nous semble cependant qu'une approche subjective des finalités est plus cohérente avec une perspective véritablement gestionnaire. En effet, pour qu'il y ait « gestion », il est nécessaire de disposer *a minima* de marges de manœuvre, voire la possibilité de construire des alternatives ou de choisir entre elles, il faut qu'il y ait davantage qu'une nécessité d'adaptation à un contexte ou la poursuite d'une fin « naturelle » comme le supposerait une finalité « objective ». Chaque organisation peut en effet faire le choix de limiter son impact sur l'environnement ou non, de partager la valeur créée avec ses parties prenantes ou non, ou encore de se donner un rôle social ou non... Et une approche « objective » (en réalité objectivée) des finalités revient à notre avis à nier une grande part de la latitude d'action des dirigeants pour au mieux la limiter aux choix sur les moyens et leur mise en œuvre, ces finalités étant posées. Nous avons par ailleurs montré qu'une perspective dans laquelle les critères de performance sont donnés et considérés comme exogènes aux choix des dirigeants conduit à renforcer l'isomorphisme, en créant un « one best way » en matière de *business model* des entreprises (Demil *et al.*, 2018).

Tout type d'organisation peut-il d'ailleurs avoir le même type de finalité ? Cela revient à poser la question de la diversité des organisations et de la diversité des fins qui pourrait en découler. L'entreprise, l'ONG, et l'organisation publique ont-elles la même « raison d'être » ? La PME familiale et la grande entreprise cotée ont-elles la même finalité ? Hatchuel (2019) rappelle ainsi que le schisme entre gestion de l'administration publique et des entreprises n'était pas présent chez Fayol (pour qui les deux types d'organisations étaient 'administrés' selon les mêmes principes), même si aujourd'hui on tend à leur attribuer des finalités différentes : le bien commun pour les organisations publiques et le profit pour les entreprises.

Enfin peut-on raisonnablement tenir pour parfaitement homogène la finalité d'une organisation donnée ? À l'échelle de chaque organisation en particulier, on identifie différents niveaux de finalité, de sa mission aux objectifs des différents services, activités ou individus. Dans une approche rationnelle des organisations, une finalité générale est supposée se décliner en de multiples finalités intermédiaires.

Mais dans la pratique, il est évident que les choses ne sont pas si simples et qu'un alignement entre les différentes finalités est difficile à obtenir, voire que la finalité de l'organisation se perd en route (par exemple *via* la cooptation de multiples parties prenantes qui font valoir leurs intérêts – Selznick, 1949) Dans une telle perspective rationaliste du management, l'absence d'une identification claire des finalités et d'une hiérarchisation entre ces dernières au sein d'une organisation sera considérée comme un problème ou un signe de mauvaise gestion. Dans des perspectives plus critiques (ou pragmatiques), l'indétermination des finalités sera plutôt perçue au contraire comme de nature à réduire la pression sur les individus, à leur laisser plus d'autonomie, ou encore à assurer une gestion plus agile de l'organisation.

La double pathologie d'abandon des fins

La littérature documente largement le fait qu'à certaines périodes, dans certaines circonstances, les praticiens de la gestion et/ou les chercheurs ont abandonné ou fait disparaître la réflexion sur les fins des organisations. Le constat peut surprendre, car les notions mêmes de gestion, ou d'organisation, sont souvent présentées comme indissociable de l'idée de finalité. Ainsi parmi les définitions existantes de la gestion trouve-t-on l'idée qu'il s'agit d'une science, ou d'un art, de la conduite de l'« action collective *finalisée* ». Comment alors expliquer la disparition possible de la réflexion sur les fins ?

Dans une première forme d'abandon des fins, la finalité de l'organisation disparaît bien souvent au profit des objectifs assignés aux activités, aux services ou aux individus. Cela découle directement du problème d'homogénéité/hétérogénéité décrit à la fin de la partie précédente. Généralement, ces objectifs s'expriment sous la forme d'une recherche de performance. Dans ce cas, il y a un risque réel de dissoudre la responsabilité globale de l'entreprise dans les responsabilités locales et à court terme de chacun de ses membres. De plus, chaque activité ou fonction risque de poursuivre ses propres objectifs et de perdre de vue la mission de l'organisation. La vision d'ensemble peut parfois encore être présente à l'esprit de tous, mais il faut bien reconnaître que c'est rarement le cas, comme l'avait relevé Chester Barnard dès les années 1930 et ses travaux pionniers sur le *purpose*. Mintzberg avait aussi mis en évidence le risque de balkanisation des organisations. Certains salariés sont souvent bien en peine de connecter les objectifs qui leur sont assignés et la finalité d'une organisation, quand bien même celle-ci serait affirmée haut et fort à travers sa mission ou sa raison d'être. On peut même se demander dans quelle mesure le besoin croissant d'explicitier et revendiquer la finalité des organisations, à partir des années 1990 aux États-Unis (avec la vague des *mission statements*) puis plus près de nous, avec les « raisons d'être » et les « objectifs statutaires » (dans le cadre de la loi PACTE notamment), ne résulte pas de cet abandon des fins, et d'une tentative d'y remédier.

Une seconde forme d'abandon des fins relève de l'évolution disciplinaire, et de la société plus généralement. Selon Hatchuel, la gestion a connu une séparation des fins et des moyens, devenant progressivement une science focalisée sur la gestion des moyens. D'une certaine manière, cela a donné rétrospectivement raison à Max Weber qui faisait du triomphe de la « rationalité instrumentale », agnostique sur les finalités et ainsi opposée à la « rationalité en valeurs », le propre du mouvement de modernisation. Dans deux interviews avec Jean-Philippe Denis, Hatchuel incrimine plus précisément le rôle de la pensée économique dans sa version la plus abstraite

qualifiée d'économicisme. L'extension de l'emprise de l'économicisme aurait été selon lui à l'origine d'un « grand détournement » de l'idée originelle de la gestion, présente notamment chez Fayol. Il appelle en conséquence à un « grand ré-encastrement », visant à repositionner la gestion comme science de réconciliation des fins et des moyens. La période du « sophisme economiciste », marquée par l'abandon de la discussion sur les fins, commence pour Polanyi (2007) à la fin du XIX^e siècle, lorsque l'économie commence à porter un projet d'encastrer la société toute entière dans son objet :

La fiction marchande a remis le sort de l'homme et de la nature entre les mains d'un automate mû par sa propre logique et dirigé par ses propres lois. Cette machine à produire de la prospérité matérielle n'était animée que par deux motivations : la faim ou le gain – plus précisément, par la peur d'être privé des choses nécessaires à la vie, ou bien par la perspective d'un profit. (Polanyi, 2007, p.70)

Dans cette approche libérale, qui sera exacerbée par le néolibéralisme, la finalité de l'organisation devient objectivée et naturalisée (on revient à la notion de « finalité objective » chez Kant), jusqu'à devenir finalement une externalité de la gestion. L'agent économique ne décide plus à quoi il contribue, car la finalité de l'action économique est une évidence, posée ailleurs (ici, posée par le marché entièrement naturalisé selon Polanyi)

L'abandon de la réflexion sur les fins par la gestion est problématique. Il mène potentiellement à une déresponsabilisation de celles et ceux qui gèrent, étudient ou conçoivent les dispositifs de gestion. Dans un monde où la responsabilité des activités économiques humaines dans la dégradation de l'environnement en particulier est désormais bien connue, cette déresponsabilisation n'est plus tenable.

Peut-on penser les fins sans devenir finaliste ?

Cependant, il nous semble que les organisations ne souffrent pas seulement de ce phénomène. Elles risquent aussi de subir les conséquences d'une approche de la gestion systématiquement téléologique, appelée finalisme.

Le finalisme consiste à chercher à comprendre les phénomènes à partir de leur finalité, voire de leur fonction. On trouve une telle approche chez Aristote, pour qui la cause finale est ce pourquoi la « chose » existe. Le finalisme part des conséquences ou des effets observables (un phénomène à expliquer) et par induction à rebours produit une explication. Un exemple caricatural bien connu fut celui de Bernardin de Saint Pierre, dans *Études de la nature*, affirmant ainsi que le melon avait été divisé en tranches par la nature pour être mangé en famille, tandis que la citrouille, plus grosse, était faite pour être mangée avec les voisins. Pour Mayr, la vision finaliste du monde se retrouve dans les croyances millénaires religieuses, dans l'enthousiasme pour le progrès au moment des Lumières ou encore dans bon nombre de théories relatives au vivant et à l'évolution. Tahar (2024) mentionne par exemple le cas de l'œil apparu sur la tête du chien *pour* qu'il puisse voir.

Dans les sciences de la nature, le finalisme est souvent rejeté et critiqué parce qu'il suppose une intentionnalité initiale (immanente ou transcendante), difficile à défendre avec des arguments scientifiques (Allen & Neal, 2020). Cependant, la gestion étant une science de l'action, les finalités y ont une place particulière et la préoccupation téléologique y est incontournable. Dans la pratique, l'action est orientée par les fins

le plus souvent : une dirigeante prend une décision *pour* améliorer la performance, un responsable met en place de nouvelles primes *pour* générer des incitations...

Le finalisme est également présent dans de nombreuses recherches en gestion, car il semble s'appuyer sur le même raisonnement que l'action managériale : faire X pour arriver à Y. La fin visée tire en quelque sorte les causes (dans la recherche) et les moyens (dans la pratique) Mais le finalisme est à la fois une spécificité de la gestion et un risque pour celle-ci.

Pour le chercheur en gestion, le finalisme (c'est-à-dire l'explication des phénomènes par leurs fins) peut apparaître naturel. En effet, le chercheur étudie souvent les dispositifs de gestion comme des projets ayant pour but l'amélioration de la performance. Cependant, dans le cadre du finalisme, un phénomène n'est pas expliqué en partant des causes mais en partant des effets. Or, comme le note Tahar (2024), la science moderne est caractérisée par la recherche des causes, dans une approche mécaniste.

Dans la démarche scientifique, le mécanisme sous ses différentes formes (voir par exemple Cornelissen & Werner, 2025), et notamment les relations de cause à effet, que ce soit dans les approches propositionnelles, configurationnelles ou processuelles (Cornelissen & Kaandorp, 2023), remplacent le finalisme. Ce sont les relations logiques, actuelles ou potentielles, qui doivent être décrites ou explicitées.

On voit donc qu'en sciences de gestion, la situation est complexe, car si on peut clairement pencher du côté du causalisme pour appréhender le réel, on peut observer qu'un phénomène est le plus souvent expliqué en cherchant les causes *une fois* les fins observées. Il devient alors difficile de distinguer la cause et les effets et la fin peut facilement devenir l'explication (ou la cause) de l'action. Ainsi, les moyens peuvent devenir les effets des fins (s'il n'y avait pas ces fins, ces moyens n'existeraient pas), autant que les fins sont les effets des moyens (les fins sont réalisées du fait de l'existences des moyens) La gestion mélange ainsi régulièrement causalisme et finalisme, sans que cela soit identifié ; mais il nous semble que ce mélange des genres a certaines vertus, même s'il a également des inconvénients qu'il nous semble important de clarifier.

D'abord, en gestion l'approche par les mécanismes pose plusieurs problèmes. Rosenzweig (2009) discute par exemple de la difficulté à expliquer la performance des organisations ou d'une pratique. Il démontre l'illusion de la recherche des causes de la performance des entreprises et souligne que l'effet de halo crée des inférences trompeuses quant aux facteurs expliquant sa performance. La multiplication d'études divergentes cherchant les causes d'une « bonne performance » illustre les limites du finalisme en recherche. Ajoutons que la causalité en gestion ne s'assimile pas à une relation systématique. Les résultats de la recherche en gestion ne proposent au final que des probabilités d'occurrence de phénomènes, pas des lois. Les terrains étudiés possèdent toujours leur idiosyncrasie, y compris lors d'études quantitatives sur de grands échantillons. Des variables ou conditions non prises en compte, non présentes ou non observées peuvent toujours jouer un rôle important lors d'autres



Saint Pierre,
Cathédrale de Burgos
(9 avril 2025)

observations et il revient toujours au chercheur d'établir les conditions limites (« *boundary conditions* ») de sa recherche et de tester les explications alternatives à ses résultats (Busse *et al.*, 2016) Plus fondamentalement, un monde organisationnel pensé uniquement comme un ensemble de relations causales strictes entre une action et un résultat laisserait finalement peu de place à la latitude et aux intentions managériales... et donc à la gestion elle-même (Warnier *et al.*, 2015) Tout le défi de la gestion, en tant que pratique comme en tant que science, est là : assumer de rendre compte des actions et des possibilités d'action des entrepreneurs, des dirigeants, et de chaque partie prenante des organisations, tout en comprenant les mécanismes qui mènent des causes aux conséquences. Considérer l'intentionnalité sans tomber dans le finalisme.

Ensuite, et à l'inverse, accepter une logique finaliste en partant du « réel » observable revient à oublier que d'autres finalités étaient possibles et que d'autres voies (d'autres manières d'articuler fins et moyens) étaient envisageables. D'où, d'un point de vue académique, la nécessité de maintenir un raisonnement contrefactuel dans les explications avancées (Durand & Vaara, 2009 ; Dumez, 2011) et d'un point de vue de praticien de laisser la place à l'exploration de possibles différents.

L'adoption d'une logique finaliste revient aussi souvent à compresser le réel jusqu'à faire disparaître toute analyse processuelle au profit d'une simple relation fin-moyen donnée. En considérant en premier lieu et essentiellement les fins, sans pour autant s'interroger sur la nature de ces fins, la question des modalités d'usage des moyens peut être laissée de côté, qu'il s'agisse de décisions en matière de gestion des ressources humaines, de rapport à la concurrence ou aux sous-traitants, ou de relations aux consommateurs. En d'autres termes, le finalisme s'accommode bien de « la fin justifie les moyens », et c'est un problème pour la gestion aujourd'hui. Pour la recherche, ne pas discuter des fins entraîne le fait de ne pas discuter non plus des moyens qui amènent à ces fins, mais de les constater et d'exclure tout jugement moral. Comme le souligne Ghoshal (2005, p. 75) « *In other words, a precondition for making business studies a science as well as a consequence of the resulting belief in determinism has been the explicit denial of any role of moral or ethical considerations in the practice of management* ». Pour la pratique, cette absence de questionnement des fins peut également amener les acteurs à basculer dans l'utilisation de moyens illégaux ou immoraux. Est-il besoin de rappeler l'ensemble des scandales, d'Enron à Parmalat (ou plus récemment de Theranos), sans compter la chaîne d'action et les responsabilités de nombreux acteurs ayant mené à la crise des *subprimes*, pour se convaincre que les moyens de certains acteurs économiques tombent dans l'illégalité ?

Ajoutons que pour le praticien, la téléologie peut facilement glisser vers un fonctionnalisme utilitariste. En effet, ceux qui pratiquent la gestion peuvent facilement passer du projet d'atteinte d'un objectif à une conception dans laquelle ce qui n'a pas de fonction identifiée pour l'objectif n'a pas de valeur. C'est ainsi que la recherche et développement ou la qualité des conditions de travail peuvent être délaissées par les entreprises privilégiant la rentabilité à court terme. Or, plus la finalité d'une organisation est unique et univoque, plus les contributions de bon nombre d'individus, d'équipes, ou de processus au sein de cette organisation seront difficiles à percevoir.

Enfin, la présence du finalisme et du causalisme en gestion peut probablement expliquer aussi l'écart certain qui caractérise la relation entre sciences de gestion et pratiques de la gestion dans les organisations. En effet, en plaçant les effets avant les

causes, le finalisme conduit à une analyse des pratiques de gestion qui positionne les intentions managériales avant ce que les sciences de gestion ont pu identifier comme relations causales, et donc qui abandonne parfois la compréhension des mécanismes réellement à l'œuvre pour « coller » au raisonnement managérial. Ainsi, la téléologie, en tant que rapport aux fins, est nécessaire dans la pratique pour avoir une action orientée. Mais elle peut aussi conduire à négliger les relations de causes à effets, de plus en plus privilégiées par les sciences de gestion. En adoptant le raisonnement de la science normale, les sciences de gestion ont parfois du mal à adresser des propositions contributives pour les pratiques de gestion (Lecocq, 2023). En d'autres termes, dans un monde où la pensée téléologique constitue l'essence du raisonnement managérial, la recherche qui se contente de décrire des relations causales sous ses multiples formes (Cornelissen & Kaandorp, 2023) a peu de valeur pour la pratique, car elle sert peu la gestion. Pour caricaturer, là où le praticien de la gestion devrait avant tout poursuivre des fins, le chercheur devrait avant tout poursuivre des causes. Le dialogue se révèle donc compliqué entre pratique et recherche.

La place des moyens : inputs, ressources et préservation

La gestion d'une organisation n'est pas qu'une affaire de finalité. Elle implique également des moyens tangibles ou intangibles qui sont également discutés et traités par la gestion. On peut adopter une perspective symétrique à celle des fins.

Ainsi, comme dans le cas des fins, on peut considérer que les moyens de l'organisation doivent être envisagés d'une manière homogène. C'est le cas par exemple lorsque l'on parle des actifs de l'entreprise pris globalement ou que les économistes construisent des modèles basés sur le capital et le travail. Ce type d'approche tend à « faire disparaître » ou à invisibiliser les moyens réels mis en œuvre.

D'autres approches reposent à l'inverse sur le postulat que certains types de moyens ont des spécificités qui nécessitent ou justifient un traitement spécifique. Par exemple, les ressources humaines sont depuis longtemps l'objet de dispositifs particuliers de gestion imposés en partie par le droit, mais aussi par l'idée que le management des individus ne peut être mené comme celui des actifs physiques ou financiers de l'entreprise. Certains allant jusqu'à critiquer l'idée même de « ressources humaines », du fait des problèmes éthiques que soulève la « rationalité managériale » qui rabaisserait les êtres humains au rang de simples instruments (Le Texier, 2016). Notons que ces critiques de la rationalité managériale s'étendent de plus en plus à l'environnement, à la nature, au vivant, longtemps considérés comme simples pourvoyeurs de « ressources naturelles », et qui sont peu à peu dotés de personnalité morale (à travers les droits de la nature), appelant ainsi à une gestion renouvelée des ressources naturelles. Tout comme pour les fins, il est donc possible de tracer des évolutions historiques dans la conception des moyens. L'économicisme a conduit à distinguer les actifs (le patrimoine de l'entreprise) des inputs, consommables dans la seule limite de leur coût. L'extractivisme s'est ainsi déployé comme une logique dans laquelle on prélève en immense quantité des éléments issus de la nature qui deviennent des inputs consommés dans l'opération de production.

Comme dans le cas des fins, il est possible d'adopter une perspective essentialiste dans laquelle les moyens ont des caractéristiques intrinsèques. L'approche ressources, en management stratégique, a sans doute été emblématique d'une vision du management centrée, au moins dans un premier temps, sur une vision essentialiste des moyens. Elle a déployé un ensemble de réflexions sur l'importance des ressources dans la

performance et la croissance des firmes, notamment en poussant la réflexion sur les « services » rendus par ces ressources et leurs combinaisons (Penrose, 1959) À moyens identiques, Penrose a montré que des entreprises pouvaient avoir des performances différentes, notamment à cause d'une utilisation différenciée des actifs. Ce n'est qu'à partir de 1984 que Wernerfelt puis Barney ont formalisé définitivement l'idée de « ressources » en stratégie, en soulignant leur importance dans la performance de l'entreprise. Ce travail a cependant été mené au prix d'une forme d'essentialisation de ces ressources. D'un point de vue managérial, il a été recommandé, dès les années 1990, d'identifier, d'intégrer et de déployer les ressources dites « stratégiques », présentant des caractéristiques particulières créatrices de valeur et difficilement imitables. Dans les différentes approches ressources, celles-ci sont mises au service de l'avantage concurrentiel.

Cependant, depuis quelques années, on observe deux évolutions majeures dans la conception des moyens. D'une part, une perspective non essentialiste s'est développée. Cette dernière reconnaît que ce qui fait « ressource » n'est pas donné,

que les caractéristiques des ressources ne sont pas intrinsèques, et que les services des ressources sont découverts et générés par le *business model* mis en place par l'organisation (Warnier *et al.*, 2013) D'autre part, certaines ressources sont désormais considérées comme des éléments à protéger, voire à préserver pour elles-mêmes (Demil *et al.*, 2024) Éventuellement, elles perdent leur strict statut de ressources, comme c'est le cas dans l'approche du préservationnisme qui consiste à protéger la nature pour elle-même, indépendamment de l'activité économique humaine. Ainsi, les évolutions récentes dans la conception des moyens convergent dans la mise en avant du caractère relatif et construit de la notion de « moyen », mais ouvrent aussi des circulations nouvelles entre « moyens » et « fins ». À nouveau, on peut relier ce mouvement à l'émergence et la reconnaissance d'une conception « multifinalisée » de l'action collective. Dans cette conception, ce qui était vu comme « moyen » peut revêtir les caractéristiques d'une « fin » (le préservationnisme, par exemple), de même que ce qui passait auparavant pour une fin ultime de l'action peut à son tour être perçu comme un moyen. Ainsi, les entrepreneurs « militants », « activistes » ou « à impact », qui, dans leurs discours au moins, font du profit ou

de la croissance de simples instruments au service de leur cause, et non le but final de leurs actions (tout en étant régulièrement suspects, pour des yeux critiques, de pratiquer l'exact opposé). *A minima*, on voit que l'action multifinalisée s'accorde mal, par définition, avec des schémas de pensée et d'action causalistes et déterministes, et ouvre des espaces de décision et de liberté nouveaux pour le dirigeant et les parties prenantes de l'organisation.

Une relecture de ce qu'est la gestion et des manières de la concevoir

Les développements précédents sur les fins et les moyens en gestion nous permettent de réinterroger jusqu'à la définition de la gestion. Celle-ci apparaît alors comme une science (en tant que discipline scientifique) ou un art (en tant que pratique) de l'articulation entre fins et moyens. Notre propos concerne ici les fins, au sens de



Retable, Alonso Berruguete,
Valladolid (8 avril 2025)

finalités, mais on peut aussi rappeler que la gestion doit également se préoccuper du rapport entre fins (en tant que finitude – des ressources notamment –) et moyens mobilisés par les organisations, le constat de finitude appelant à certains types de finalités des organisations.

Dans ce cadre, chaque discipline des sciences de gestion ou chaque activité de la gestion peut être positionnée. Par exemple, la politique générale est l'ensemble des choix fondamentaux d'une organisation en matière de fins et de moyens. La stratégie pourrait apparaître comme la science ou l'art de gérer les relations entre fins et moyens lorsque les fins à court terme et à long terme sont paradoxales. Le management peut être décrit comme la gestion des moyens selon les fins choisies. La gouvernance, quant à elle, peut être conçue comme un ensemble de dispositifs d'incitation et de contrôle des parties prenantes sur les finalités et les moyens de l'organisation.

Selon la place accordée aux fins et aux moyens, on peut aussi voir apparaître plusieurs conceptions de la gestion. Le Tableau 1, qui ne prétend pas être exhaustif quant aux différentes approches existantes (en termes de relations fins-moyens), identifie quatre formes de gestion à partir de l'importance relative donnée aux fins et aux moyens. Précisons que les variables qui permettent d'organiser le Tableau 1 ne prennent pas en compte la qualité ou la légitimité des fins et des moyens. De nombreuses autres modalités de classification des approches de la gestion (selon les fins et les moyens) sont donc possibles.

De manière originale, on peut positionner les notions, centrales en gestion, d'efficacité et d'efficience à côté d'approches souvent discutées de manière isolée (l'idée de « ménagement » ou encore le modèle « *garbage can* »), voire rarement envisagées comme des manières alternatives d'articuler les fins et les moyens.

Premièrement, dans le cas où l'atteinte de certaines fins précises est la priorité absolue du dirigeant, la gestion est avant tout une recherche d'efficacité. La considération des moyens devient alors secondaire par exemple lorsqu'il s'agit d'assurer la sécurité maximale d'un système par la redondance des fonctions et sa résilience (Wildavsky, 1988), ou lorsqu'une organisation correspond au type missionnaire tel que décrit par Mintzberg.

Deuxièmement, on peut voir apparaître des cas dans lesquels l'atteinte des finalités et la gestion des moyens sont toutes les deux importantes. Cependant, dans le cadre de la pensée économiste, la gestion des moyens qui s'est surtout imposée est la recherche de minimisation du coût des moyens engagés. Cette recherche d'efficience, en tant que meilleur moyen d'atteindre une fin, a conduit au développement de l'économie en tant que discipline et de ses principes de maximisation d'utilité, de recherche systématique de rationalité, de raisonnement marginaliste, ou encore d'« *economizing* » dans le cadre de la théorie de la firme (Goshal & Moran, 1996). Dans cette approche du management comme efficience, les moyens sont considérés, mais seulement comme une quantité. On peut concevoir cette approche de différentes manières mais soit on cherche à réduire le coût des moyens engagés, soit on cherche à maximiser l'usage de ces moyens. Dans les deux cas, la préservation de la ressource n'est pas assurée.

Troisièmement, on peut identifier des approches dans lesquelles les moyens sont prioritaires pour les dirigeants. On trouve une forme de gestion dans laquelle on se préoccupe d'abord des ressources, de leur préservation, de leur protection, parfois pour elles-mêmes et indépendamment du projet productif. C'est par exemple le

« ménagement » (Blondet, 2023), dans lequel l'atteinte des fins est moins importante que l'attention portée aux moyens. Que cette attention se porte sur l'humain ou sur l'innovation, il s'agit d'être « économe et mesuré » (David, 2016)

Une dernière forme de gestion concerne des situations où, de façon volontaire ou non, des acteurs ou organisation donnent peu d'importance aux finalités et aux moyens. Cette absence de gestion (ou « *a-gestion* ») – au sens où nous la considérons dans cet article comme une articulation entre fins et moyens – peut avoir des causes variées. D'abord, et souvent involontairement, l'organisation peut représenter un environnement chaotique où il est difficile de donner de l'importance aux uns ou aux autres. Les préférences de l'organisation et des acteurs sont ambiguës et multiples, auxquelles s'ajoutent une participation instable et épisodique des acteurs (Cohen, March & Olsen, 1972) Ensuite, les bureaucraties coercitives laissent peu de marge aux acteurs et imposent une façon programmée d'agir du fait d'une forte spécialisation, d'une formalisation poussée des façons de travailler qui contraint et prescrit (Adler & Borys, 1996) Enfin, l'organisation peut également devenir un environnement où les actions sont dictées avant tout par des comportements politiques où chacun pousse ses propres enjeux en perdant de vue les finalités de son organisation ou des considérations en termes de moyens. Bien que les relations de pouvoir soient présentes dans toute organisation, des formes pathologiques et extrêmes donnent lieu à des conflits permanents (Mintzberg, 1985) Dans ce système politique, l'énergie des acteurs est complètement absorbée par leurs enjeux individuels ou de la coalition à laquelle ils appartiennent. Dans ces trois configurations, on peut parler d'absence de gestion car ni les finalités ni les moyens, ni la relation entre ces finalités et ces moyens, ne sont clarifiés.

	Fins peu importantes	Fins importantes
Moyens importants	Gestion comme Ménagement	Gestion comme Efficience
Moyens peu importants	Absence de Gestion (A-gestion)	Gestion comme Efficacité

Tableau 1 : Les types de gestion selon l'articulation entre fins et moyens

Conclusion

Dans cet article, nous avons rappelé que la gestion a historiquement souffert du manque de traitement conjoint des fins et des moyens. Dans une logique de balancier, la gestion a connu des périodes de focalisation sur les fins et des périodes de focalisation sur les moyens. Chaque période ou courant de pensée révélant l'importance des uns (les fins ou les moyens) a fait progressivement disparaître la préoccupation pour les autres (les moyens ou les fins) dans les discours et les pratiques. Les contextes politiques et idéologiques ont certainement favorisé, à l'échelle de la société, ces effets de balancier, en naturalisant par exemple les fins pour se concentrer sur les moyens, ou en réintroduisant fortement une discussion sur les fins comme la période actuelle semble y inviter.

Mais surtout, nous avons montré que la gestion manquait d'une réflexion approfondie sur les modalités d'articulation des fins et moyens. Or, cette réflexion est essentielle.

La question de la valeur par exemple ne peut se penser sans une réflexion approfondie sur l'articulation entre les fins et les moyens en gestion. Cette réflexion ne concerne pas que la pratique de la gestion. Elle est aussi épistémologique et intéresse donc la recherche. La place des fins dans les processus de recherche en sciences de gestion doit aussi être questionnée. Dans notre discipline, causalisme et finalisme cohabitent, voire s'entremêlent du fait de l'intentionnalité des acteurs et de leurs actions *a priori* finalisées, et ceci génère des effets positifs et des difficultés, notamment pour la « scientificité » de la discipline, mais aussi pour les relations entre pratique de la gestion et recherche en gestion. Partir des effets observés pour comprendre les causes est classique en termes méthodologiques et relève d'un finalisme souvent nécessaire. Il laisse cependant de côté le non-observé qui pourrait advenir. L'approche par les mécanismes causaux propose des chaînes de causes mais ne discute pas des finalités de l'action et ne peut atteindre le niveau de généralité des sciences de la nature.

L'évolution récente de la gestion consiste à avoir étendu son domaine d'intervention, notamment en s'émancipant de certaines conceptions essentialistes et réductrices des fins et des moyens de l'organisation qui ont longtemps prévalu. Progressivement, les dirigeants ont considéré que tous les types de finalité étaient possibles, et ce quel que soit le statut de l'organisation. C'est ainsi qu'on observe aujourd'hui des entreprises qui visent à la régénération de la nature ou au développement social ou local (Lecocq *et al.*, 2024). De manière symétrique, on a peu à peu considéré que les services rendus par les ressources ne sont pas donnés *a priori*. L'usage potentiel des ressources est en réalité découvert, voire généré, par les entrepreneurs et les managers (Baker & Nelson, 2005).

Nous voyons ainsi se développer des conceptions plus ouvertes, multiples, et moins déterministes des fins et des moyens de l'organisation, qui nous semblent positives pour la gestion comme discipline comme pour les organisations. De nouvelles situations sont gérées, *via* de nouvelles formes de gouvernance, des dispositifs de régulation, des principes de management. Les organisations peuvent se saisir de finalités autrefois considérées comme hors de leur périmètre comme la recherche du bien-être d'humains et de non humains. Mais, on peut aussi y voir une forme d'impérialisme et un risque de tout transformer en objet de gestion. L'économicisme a ainsi son pendant en gestion : le managérialisme, et il est essentiel de savoir positionner la gestion là où elle est nécessaire, et pas au-delà. Le rôle de la gestion et ses limites en matière de finalités et d'usage des moyens dépend cependant de la manière dont on conçoit l'articulation entre fins et moyens. N'oublions pas que la question des fins et des moyens appartient aussi, en partie, à d'autres sphères sociales qui règlent les rapports collectifs et individuels, comme le politique, la famille ou le droit. Dans le cadre de ces institutions, les finalités et les moyens des acteurs sont différents de ceux des organisations mais tout aussi importants pour la société. Il convient donc de ne pas pratiquer partout la gestion, et lorsqu'un phénomène ou un objet entre dans le champ de la gestion, de se rappeler que cette dernière peut prendre des formes variées selon l'articulation entre fins et moyens que l'on souhaite mettre en place ■

Références

- Acquier Aurélien & Aggeri Franck (2015) "Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE", *Revue Française de Gestion*, vol. 53, n° 8, pp. 387-413.
- Adler Paul S., Borys Brian (1996) "Two Types of Bureaucracy: Enabling and Coercive", *Administrative Science Quarterly*, vol. 41, n° 1, pp. 61-89.

- Allen Colin & Neal Jacob P. (2020) Teleological Notions in Biology, in Zalta Edward [ed], *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*.
<https://plato.stanford.edu/archives/spr2020/entries/teleology-biology/>
- Baker Ted & Nelson Reed E. (2005) "Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage. *Administrative Science Quarterly*, vol. 50, n° 3, pp. 329-366.
- Beauvallet Maya (2009) *Les stratégies absurdes : Comment faire pire en croyant faire mieux*, Paris, Le Seuil.
- Blondet Pierre (2023) *Être un individu vivant dans un environnement organisé: trois études dans le contexte du management d'animaux*, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris-Panthéon-Assas, 5 janvier.
- Busse Christian, Kach Andrew & Wagner Stephan (2016) "Boundary Conditions: What They Are, How to Explore Them, Why We Need Them, and When to Consider Them". *Organizational Research Methods*, vol. 20, n° 4, pp. 574-609.
- Cohen Michael, March James & Olsen Johan (1972) "A Garbage Can Model of Organizational Choice", *Administrative Science Quarterly*, vol 17, n° 1.
- Cornelissen Joep P., Kaandorp Mariette (2023) "Towards Stronger Causal Claims in Management Research: Causal Triangulation Instead of Causal Identification", *Journal of Management Studies*, vol. 60, n° 4, pp. 834-860.
- Cornelissen Joep P. & Werner Mirjam (2025) "What Are Mechanisms? Ways of Conceptualizing and Studying Causal Mechanisms", *Organizational Research Methods*, 10944281251318727.
- Cyert Richard M., March James G. (1963) *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs (NJ), Prentice Hall/Pearson Education.
- David Albert (2016) "Les mots du management : et si on faisait le ménage", *The Conversation*, 21 mars.
<https://theconversation.com/les-mots-du-management-et-si-on-faisait-le-menage-56518>
- Demil Benoît, Lecocq Xavier & Warnier Vanessa (2018) "Business Model Thinking, Business Ecosystems and Platforms: The New Perspective on the Environment of the Organization", *M@n@gement*, vol. 21, n° 4, pp. 1213-1228.
- Demil Benoît, Lecocq Xavier (2021) "Le business model. Apports d'un programme de recherche progressif au management stratégique", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 17, n° 3, pp. 7-15
- Demil Benoît, Lecocq Xavier & Warnier Vanessa (2024) "Cité naturelle et régimes de justification dans l'Anthropocène", *Revue Française de Gestion*, vol. 315, n° 2, pp. 37-59.
- Dumez Hervé (2011) "Qu'est-ce que la recherche qualitative?", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 7, n° 4, pp. 47-58.
- Dumez Hervé (2019) "Un retour sur Mary Parker Follett", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 15, n° 3, pp. 45-55.
- Durand Rodolphe & Vaara Eero (2009) "Causation, counterfactuals, and competitive advantage", *Strategic Management Journal*, vol. 30, n° 12, pp. 1245-1264.
- Follett Mary Parker (1941) *Dynamic Administration. The Collected Papers of Mary Parker Follett*, edited by Lyndall Urwick & Henry C. Metcalf, New York & London, Harper & Brothers Publishers [Reprint: Mansfield Centre (CT), Martino Publishing, 2013
- Ghoshal Sumantra (2005) "Bad Management Theories are Destroying Good Management Practices". *Academy of Management Learning & Education*, vol. 4, n° 1, pp. 75-91.
- Hatchuel Armand (2019) "Exit to the past and voice for the future Sciences de gestion, sciences fondamentales de l'action collective". *Revue Française de Gestion*, vol. 285, n° 8, pp. 43-57.
- Hatchuel Armand (2025) "L'action collective à l'épreuve des défis contemporains ou reconstruire les deux Lumières", in Aggeri Franck, Louda Dinah, Lenfle Sylvain & Segrestin Blanche [eds], *Repenser l'agir moderne. Rationalités créatives, entreprises responsables et périls communs. Autour des travaux d'Armand Hatchuel*, Paris, Éditions ESKA, pp. 27-42.

- Hatchuel Armand (2020) Sciences de gestion, sciences des moyens ou sciences des fins : le grand détournement / Le grand réencastrement (2020), Xerfi Canal. https://www.xerficanal.com/iqsog/emission/Armand-Hatchuel-Sciences-de-gestion-sciences-des-moyens-ou-sciences-des-fins-le-grand-detournement_3748989.html
- Kant Emmanuel (2015) *Critique de la faculté de juger*, Paris, Éditions Flammarion.
- Lecocq Xavier, Demil Benoît & Ventura Juan (2010) “Business models as a research program in strategic management: An appraisal based on Lakatos”, *M@n@gement*, vol. 13, n° 4, pp. 214-225.
- Lecocq Xavier (2023) “Comment contribuer vraiment ? Les contributions et les impacts d’une recherche”, in *Devenir chercheur en management*, Paris, Vuibert, pp. 173-186.
- Lecocq Xavier, Demil Benoît & Warnier Vanessa (2023) “Moving business models forward for positive social, environmental and economic outcomes: Managing externalities (and internalities) for sustainability innovation”, *Journal of Business Models*, vol. 11, n° 3, pp. 117-132.
- Lecocq Xavier, Demil Benoît & Warnier Vanessa (2024) “Où donner une place à la nature dans les entreprises”, *The Conversation*, 24 mars.
- Le Texier Thibault (2016) *Le maniement des hommes. Essai sur la rationalité managériale*, Paris, La Découverte.
- Mayr Ernst (1992) “The idea of teleology”, *Journal of the History of Ideas*, vol. 53, n° 1, pp. 117-135.
- Merton Robert K. (1936) “The Unanticipated Consequences of Purposive Social Action”, *American Sociological Review*, vol. 1, n° 6, pp. 894-904.
- Meyer John W. & Rowan Brian (1977) “Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony”, *American Journal of Sociology*, vol. 83, n° 2, pp. 340-363.
- Mintzberg Henri. (1985) “The organization as political arena”, *Journal of Management Studies*, vol. 22, n° 2, pp. 133-154.
- Penrose Edith T. (1959) *The Theory of the Growth of the Firm*, New York, John Wiley and Sons.
- Polanyi Karl (2007) Le sophisme économiciste, *Revue du MAUSS*, vol. 29, n° 1, pp. 63-79.
- Rosenzweig Philip (2009) “L’effet de halo, ou les mirages de la performance”, *Le Journal de l’École de Paris du management*, n° 79, pp. 9-16.
- Segrestin Blanche & Hatchuel Armand (2012) *Refonder l’entreprise*, Paris, Le Seuil.
- Sarasvathy Saras D. (2008) *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*, Edward Elgar Publishing.
- Selznick Philip (1949) *TVA and the Grass Roots: A Study in the Sociology of Formal Organization*, Berkeley/Los Angeles, University of California Press.
- Strategor (2024, 9^e ed) *Toute la stratégie d’entreprise*, Paris, Dunod.
- Tahar Mathilde (2024) *Du finalisme en biologie : Bergson et la théorie de l’évolution*. Paris, Presses Universitaires de France.
- Warnier Vanessa, Weppe Xavier & Lecocq Xavier (2013) “Extending resource-based theory: considering strategic, ordinary and junk resources”, *Management Decision*, vol. 51, n° 7, pp. 1359-1379.
- Warnier Vanessa, Lecocq Xavier & Demil Benoît (2015) “Théories, cadres d’analyse (frameworks) et outils en gestion”, *Le Libellio d’Aegis*, vol. 11, n° 4, pp. 63-71.
- Wildavsky Aaron (1988) *Searching for Safety – Social theory and social policy*, London/New York, Routledge/Francis & Taylor Group.



Marguerite lisant, Henri Matisse, 1906 (MAM, 26 juillet 2025)

Cartography, Landscape Representation, and Benjamin Latrobe's Site Plan for the U.S. Capitol

*Richard Chenoweth AIA
Glavé & Holmes Architecture, Richmond (VA)*

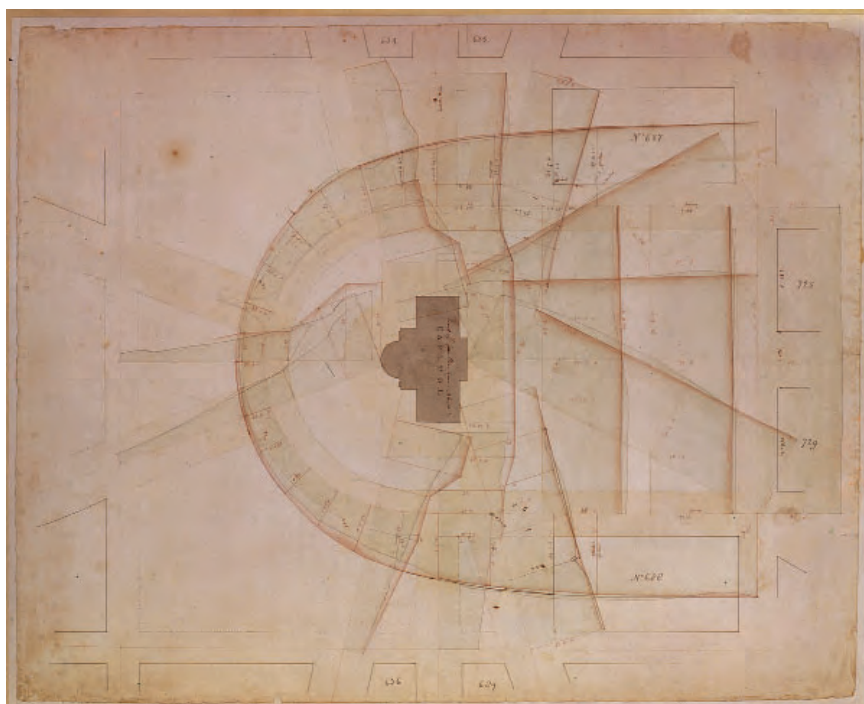
*RICHARD
CHENOWETH EST
UN ARCHITECTE
DE PRÉSERVATION
À RICHMOND, EN
VIRGINIE. IL A ÉTÉ
RÉCIPIENDAIRE DE
TROIS BOURSES
DE RECHERCHE
DU CAPITOLE
DES ÉTATS-UNIS
ET A REMPORTÉ
LE PRIX GABRIEL
POUR L'ÉTUDE DE
L'ARCHITECTURE
CLASSIQUE
FRANÇAISE.*

In 1803, the year President Thomas Jefferson appointed Benjamin Henry Latrobe Surveyor of Public Buildings, Latrobe drew a site plan for the U.S. Capitol. His site plan depicted the building, still under construction, on the crest of a bluff facing west over the marshy lowlands of the Potomac River.

Washington D.C. in 1803 had been the federal city for little more than a decade, and its broad avenues and grid of streets, for the most part, were undeveloped tracts of recently timbered woodlands.

Pierre L'Enfant's city plan of 1791 placed the Capitol on a bluff that would be, in his words, a *pedestal* for the Capitol itself. President Washington had laid the Capitol's cornerstone in 1793, but construction was slow and arduous and only one wing of the grand scheme had been built by 1803.

Latrobe's site plan drawing is a curious document. The Capitol itself is perfectly centered on its landscaped hill. That much is clear at first glance. At second glance, the graphic detail seems inscrutable. It is a palimpsest of lines, grids, data, and spot elevations. The graphic style implies a scientific method but it is so unconventional that the document remains curious and confusing for many.



Site Plan of the U.S. Capitol, Benjamin Henry Latrobe (c. 1803)

Upon closer examination of Latrobe's drawing, however, a vestigial plan of a surrounding city grid can be discerned. It is a fragment of Pierre L'Enfant's 1791 Plan of Washington. Notably, the Capitol is situated at the most prominent intersection of avenues and streets. The Capitol's footprint is noted: "level of freestone base is 86'-10." This represents the finished floor of the Capitol at the entry level.

The author intuitively understood that Latrobe's drawing was an engineering document of a three-dimensional landform. But how could the site plan (map) be read? How was landform information conveyed in this two-dimensional format? The author's ensuing investigation led to a reconstruction of site plan drawing, and also led to a deeper inquiry into the origins of three-dimensional depictions of landforms, that is, the invention of *topographic drawing*.

A Brief History of Mapping

In 1952, geographer Arthur H. Robinson expressed surprise at the relative scarcity of literature on cartographic techniques, considering the significance of maps as vehicles for representing scientific facts. Throughout history, cartography has primarily served as a means to convey intellectual ideas about physical space, its shape and its relevance, communicated through visual or graphic mediums. Early maps took the form of pictograms or diagrams, reflecting the mapmaker's perception of self within an environment. Thus, maps inherently are both art and science, as they visually communicate spatial relationships, scientific ideas, and cultural meaning.

Robinson's seminal work expands on this notion, and highlights the navigator and the engineer (especially the military engineer), as the primary users, or developers, of cartographic information.

During the 16th century, cartography underwent a renaissance of sorts and graphic techniques became more sophisticated. Maps became more artistically descriptive, incorporating aerial views, perspectival space, and graphic methods such as hachuring. Although the graphic content was more sophisticated, cartography had not fully transitioned into a scientific pursuit.

Data visualization is our contemporary term for images that blend storytelling with scientific data. Data visualization emerged in the



Map of Campus Martius in Ancient Rome,
Lorenz Scherm (1704)

late 18th century, echoing the historical role of cartography. Architectural drawings, site plans, and maps are actually forms of data visualization.

18th Century Mapping techniques



Hachuring Examples, J.C.G. Hayne, (Leipzig 1794)

In the 18th century, the transition from the graphic representations of landforms to the scientific descriptions was not straightforward. Before the widespread use of contour lines, the depiction of three-dimensional landforms was purely graphic. Hachures were used by mapmakers to indicate slope. Hachure lines are short graphic lines (or marks) that are perpendicular to a continuous elevation and suggest steepness, or shallowness. But they are only a graphic suggestion, such as an artist might apply to a map. They were commonly used in city plans, site plans, and military maps. The length, thickness, and spacing of hachure lines might convey the length or steepness of a slope, or the direction of the sun, (therefore conveying a site's orientation).

Notable examples of hachuring can be seen in Jean-Baptiste Donatien de Vimeur, comte de Rochambeau's Revolutionary war maps drawn his chief engineer. Rochambeau was the Marshall of France and the leader of French troops attached to George Washington at Yorktown in 1782. This delicate rendering of Yorktown's bluffs and swamps using hachures exemplifies the representation of the land, while principally communicating ground-plane information. Similarly, Latrobe's Richmond city plan from about 1799 utilized watercolor tonal washes and watercolor hachures to convincingly convey the steep topography surrounding the Virginia Capitol. These two plans confirm the viewer's intuition about the landform, but they do not contain any scientific data regarding elevation.



Detail from Map of the Siege of Yorktown, Guillaume Querenet de la Combe (1781)



Map and Site Plan Showing Richmond and a Proposed Theater and Hotel Building, Benjamin Henry Latrobe (c.1798)



Plan detail of the City of Paris, Edme Verniquet (1791)

During Latrobe's early career, the most celebrated map among cartographers and architects was Edmé Verniquet's 1791 Plan of Paris. Although famous for its comprehensive and accurate recordation of Paris as ground plane information, the Verniquet Plan employed hachures for slopes and hills and thus lacked a scientific basis for its three-dimensionality.

Topography as Data Visualization

Topographic drawing, or *topography*, is a series of contour lines drawn on a two-dimensional plane that describes a three-dimensional landform. It can be thought of as data visualization. Each contour line represents a continuous elevation above sea level, which has to be surveyed by a scientific means. The logic of contour lines precludes any overlap or intersection. The varying spacing between contour lines conveys the slope of a landform. Topography, therefore, is simultaneously a *graphic representation*—an intuitively informative and visually accessible image of the landscape—as well as a scientific survey, a systematic collection of data denoting actual elevations. The introduction of contour lines as a form of topographic representation, or drawing, marks a significant shift in the evolution of site plans and maps.

English scientist Charles Hutton (1737-1823) is credited with pioneering the use of contour lines, developing them while assisting Royal Astronomer Nevil Maskelyne in calculating the weight of the earth during the Scheihallion experiment (1774-1776) in Scotland (Rann & Johnson, 2019). Hutton developed the notion of contour lines to calculate the conical shape of the mountain he was surveying. To calculate the mountain's volume, mass, and density in relation to gravitational attraction, he dissected the mountain into thin horizontal slices that facilitated his work. According to Karen Rann's and Robin Johnson's research on the invention of contour lines,

Hutton's written description of contour lines, although not graphically depicted (the map that he reportedly produced has been lost), offers the earliest evidence of their use.



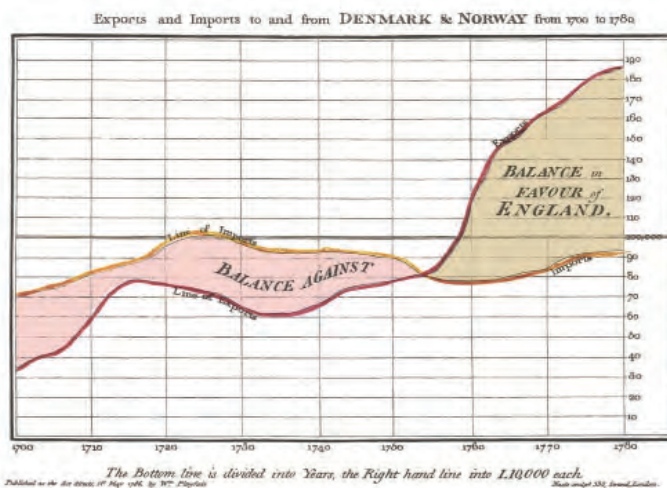
Hutton Experiment (1778). See Rann & Johnson.

French cartographer Marcellin du Carla-Boniface's map of an imaginary island is credited, however, as the earliest graphic use of topographic contour lines for which a graphic record exists¹. Du Carla's imaginary island of 1782, was drawn four years after the publication of Hutton's paper (1778). Du Carla's seminal map marked the beginning of a rapid confluence between graphic art and science in the late 18th century, driven by the need for more calculable forms of analysis and output in engineering, science, and economics. William Playfair's statistical charts from the same decade further advanced data visualization.

1. Dr. Michael Friendly, York University, Ontario. The du Carla map has been provided courtesy of Dr. Friendly. Dr. Friendly's website of the history of data visualization is: <https://datavis.ca/milestones/index.php?page=introduction>



New Methods for Rigorously Indicating the Elevation and Shape of Land and Marine Terrain, Du Carla (1782)

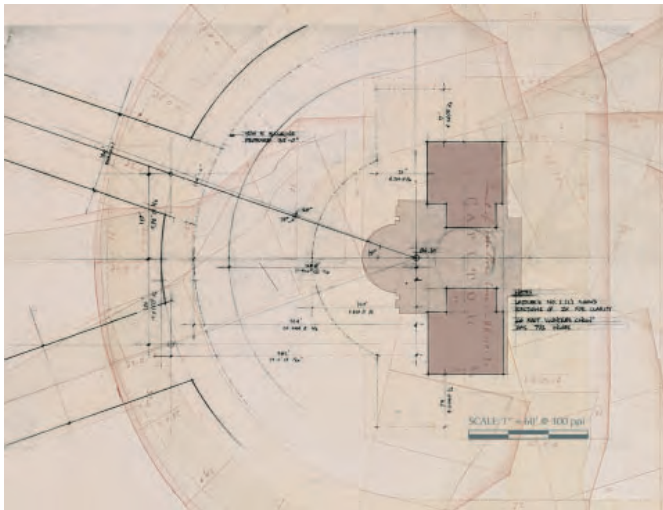


Exports and Imports to and from Denmark & Norway from 1700 to 1780, William Playfair.

The du Carla map and Playfair's charts stand as milestones in data visualization. Data visualization, may be considered in the later decades of the 18th century to be a corollary advancement to its corresponding industrial age: economics could be explained by Playfair's charts, steam pressure was displayed by graphic dials, and the codification of landform and territory became the graphic explanation of scientific survey.

Understanding Latrobe's Site Plan for the Capitol

Latrobe, a product of the Enlightenment, spent his formative years in Prussia, France, Italy, and England, honing his skills in architecture and engineering. While cartography, site design, and graphic explanations were within his expertise, his approach to the Capitol Hill site plan is uniquely inventive. It seems curious that Latrobe did not use contour lines to define the landscape form he wished to describe. Was he not familiar with this contemporary innovation? He certainly would have been drawn to the scientific method of contour lines. He does not address the site plan in his surviving correspondences.



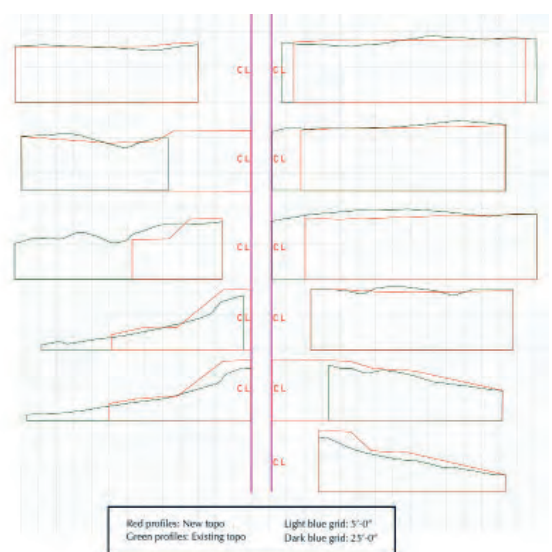
Initial drawing over Latrobe's original, Author's drawing (2024))

shaping the hill to rectify the six major avenues converging at the Capitol, Latrobe included eleven radial lines running through the avenue centerlines.

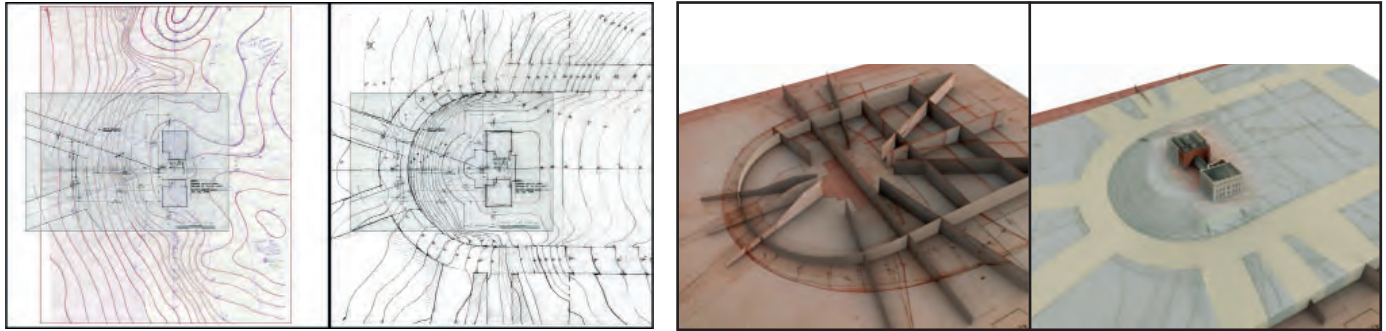
Each radial line displayed two land profiles—one in light sienna representing the *designed landscape*, and one in light ochre representing the *existing landscape*. The author scaled the eleven pairs of radial land profiles—or site sections—and isolated them in an imaging program.

In order to interpret Latrobe's site plan, this study began by re-drawing the information to confirm its accuracy. This process allowed for the tracing to be brought to the correct scale as indicated in the original plan. Latrobe's layered approach was revealed: the site plan superimposes an existing landscape with a newly graded one, and laid upon a fragment of L'Enfant's plan. Every key location in the horizontal plane has a spot elevation. Despite the initial visual complexity of the graphics, it became evident that all vertical information in the design was projected onto the horizontal plane as land profiles or site sections.

Latrobe's drawing incorporated L'Enfant's faintly visible street layout with a new ring road looping around the west front of the Capitol. In re-



The two sets of scalable landform profiles derived from the original drawing, Author's drawing (2024)



Comparison of the existing landform (left) and the designed landform (right) as derived from Latrobe's original drawing, Author's drawing, (2024).

Landform information returned to computer model, Author's drawing (2024)

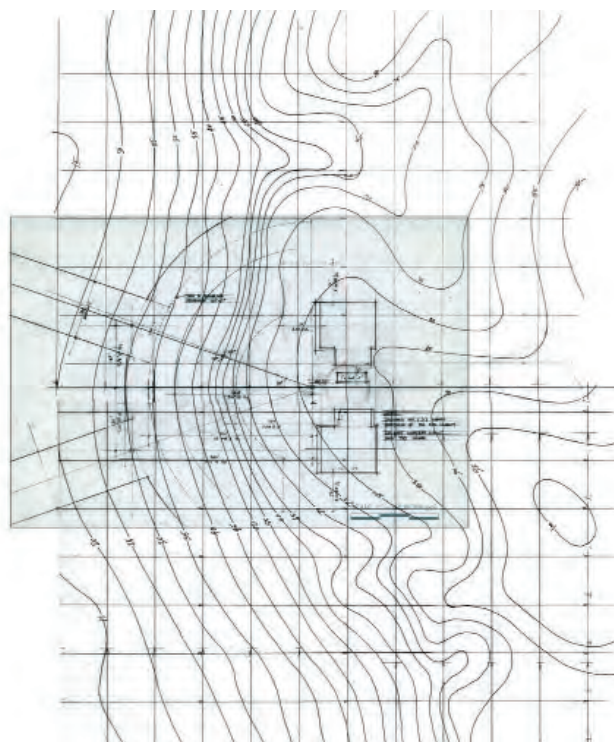
To add more graphic readability to his drawing, Latrobe made the vertical scale twice the horizontal scale. The following two image shows the eleven radial site sections at twice their actual height. To transform site sections into the contour line topography we are familiar with, the study then reorganized data from the site sections into an array of spot elevations in the horizontal plane. Interpolating between spot elevations resulted in a series of continuous contour lines that contain the same information as the original site sections.

Latrobe's original drawing contained all of this information in one image, however, now the designed landscape has been separated from the existing landscape. The ring road was graded directly into the resulting contours that were then integrated into a computer modeling program. The Capitol of 1814 is depicted as a simple building footprint.

Conclusion

In 1959, the Capitol was extended to the east. This expansion was prompted by several factors: the severe deterioration of the east front sandstone, the pressing need for an additional 90,000 square feet of additional office space for the Legislative Branch, and concerns regarding the proximity of the rotunda and dome to the east portico. The Capitol Extension project meticulously replicated the old facade in Georgia white marble precisely thirty-five feet to the east. As a result, the Capitol's current east front is a 1959 replica, with the original sandstone facade buried deep within the structure.

The extension project involved a survey of undisturbed soil using ground-penetrating radar to determine the hill's original topography. The result was a topography from 1810. By comparison, one can observe how accurate Latrobe was. While his method may seem unusual, it is a product of his time and his engineering practice. Given a radial problem, he offered a radial solution and given the site's particularity his approach to landscape design was characterized by his typical precision and scientific rigor. Although he did not employ the contour lines as invented by du Carla thirty years before, his approach to the problem as an artist was inventive and brilliant in its graphic presentation, in effect presenting a unique system of data visualization ■



Contour lines of the existing site as generated by ground-penetrating radar, 1959, Author's drawing (2024)

References

- Hutton Charles (1778) "An Account of the calculations made from the survey and measures taken at Schehallien, in order to Ascertain the mean density of the earth. By Charles Hutton, Esq. F. R. S.", *Philosophical Transactions of the Royal Society of London*, vol. 68, pp. 689-788.
- Maskelyne Nevil (1775) "An Account of Observations made on the mountain Schehallien for finding Its attraction. By the Rev. Nevil Maskelyne, B. D. F. R. S. and astronomer Royal", *Philosophical Transactions (1683-1775)*, vol. 65, pp. 500-542.
- Rann Karen & Johnson Robin S. (2019) "Chasing the Line: Hutton's Contribution to the Invention of Contours", *Journal of Maps*, vol. 15, n° 3, pp. 48-56.

Captions: Additional information

1. Latrobe, Site Plan of the U.S. Capitol, c. 1803 (Benjamin Henry Latrobe, United States Capitol, Washington, D.C. Topographical Site Plan with Street Layout and Lot Numbers, 1803–1814, drawing; graphite, ink, watercolor, and wash on paper; Call No. ADE Unit 2462 no.1 (C size) [P&P], Architecture Design Engineering Drawings, Prints & Photographs Division, Library of Congress, Washington, D.C., <https://lccn.loc.gov/2001697183>).
2. Lorenz Scherm, Map of Campus Martius in Ancient Rome, 1704 (Lorenz Scherm [engraver], *Pervetusti Campi Martii Monumentum*, 1704, Amsterdam, Woodcut engraving, in François Jacques Deseine, *Beschryving van ons en nieuw Rome* {Description of old and new Rome} 2 Vols. [Amsterdam: François Halma. 1704], <https://www.metmuseum.org/art/collection/search/360246> and <https://search.worldcat.org/en/title/1203539374>).
3. J.C.G. Hayne, *Hachuring Examples*, 1794, Leipzig, Germaay (J.C.G. Hayne, *Deutliche und ausführliche Anweisung, wie man das militairische Aufnehmen nach dem Augenmaas ohne Lehrmeister erlernen könne* [Leipzig: Gräff, 1794],

- Tab III, <https://play.google.com/books/reader?id=5UUCPABHP3IC&pg=GBS.RA1-PA370&hl=en>).
4. Guillaume Querenet de la Combe, Detail from Map of the Siege of Yorktown, Virginia, 1781 (Guillaume Querenet de la Combe [1731–1788], *Siege d'York, Plan d'York en Virginie avec les attaques et les campemens de l'Armée combinée de France et d'Amérique*, 1781, Virginia, Call no. G3884.Y6S3 1781. Q41, Rochambeau Map Collection, Geography and Map Division, Library of Congress, <http://hdl.loc.gov/loc.gmd/g3884y.ar146700>).
 5. Latrobe, Map and Site Plan Showing Richmond and a Proposed Theater and Hotel Building, c.1798, detail from the map of Richmond, Virginia (Benjamin Henry Latrobe, *Theater and Hotel Building, Richmond, Virginia*, 7—map of Richmond, Virginia, 1797 or 1798, drawing; watercolor, wash, and ink; Call Number ADE-Unit 2885, no. 7 (C size) [P&P], Architecture Design Engineering Drawings, Prints & Photographs Division, Library of Congress, <https://www.loc.gov/pictures/item/00651743/>).
 6. Edme Verniquet, Plan of the City of Paris, 1791, detail of the top left corner of the map (Edme Verniquet [cartographer], Paul-Thomas Bartholomé and Bellanger [engravers], A. J. Mathieu [draftsman], *Plan de la Ville de Paris avec sa nouvelle enceinte levé géométriquement sur la Méridienne de l'Observatoire... parachevé en 1791* [Document cartographique], 1791, Paris, scale 1:3 300, colored map, 210 x 275 cm, GE DD 299, Notice n° FRBNF40571321, Cartes et plans [Maps and plans], Bibliothèque nationale de France [National Library of France], Paris, <http://ark.bnf.fr/ark:/12148/cb40571321t>).
 7. Hutton Experiment (1778). See Rann & Johnson.
 8. Du Carla (1738–1816), *New Methods for Rigorously Indicating the Elevation and Shape of Land and Marine Terrain*, 1782, Paris, map considered to be first known example of the use of contour lines (Du Carla [pseudonym for Marc Bonifas, and Marcellin du Carla-Boniface], *Expression des nivellemens ou Méthode nouvelle pour marquer rigoureusement sur les cartes terrestres et marines les hauteurs et les configurations du terrain* [Paris: L. Cellot, 1782], Notice n° FRBNF12462727, Bibliothèque nationale de France, <http://ark.bnf.fr/ark:/12148/cb12462727t>, Map courtesy of Dr. Michael Friendly, York University).
 9. William Playfair, *Exports and Imports to and from Denmark & Norway from 1700 to 1780*, chart illustrating imports and exports as an example of data visualization (William Playfair, *The Commercial and Political Atlas: Representing, by Means of Stained Copper-Plate Charts, the Progress of the Commerce, Revenues, Expenditure and Debts of England During the Whole of the Eighteenth Century* [London: Printed by T. Burton for J. Wallis, 1786], 11).
 10. Initial drawing over Latrobe's original, Author's drawing (2024).
 11. The two sets of scalable landform profiles derived from the original drawing, Author's drawing (2024).
 12. Comparison of the existing landform (left) and the designed landform (right) as derived from Latrobe's original drawing. (Author's drawing, 2024).
 13. Landform information returned to computer model. (Author's drawing, 2024).
 14. Contour lines of the existing site as generated by ground-penetrating radar, 1959. (Author's drawing, 2024).



Miguel de Unamuno, Musée Unamuno de Salamanque (5 avril 2025)

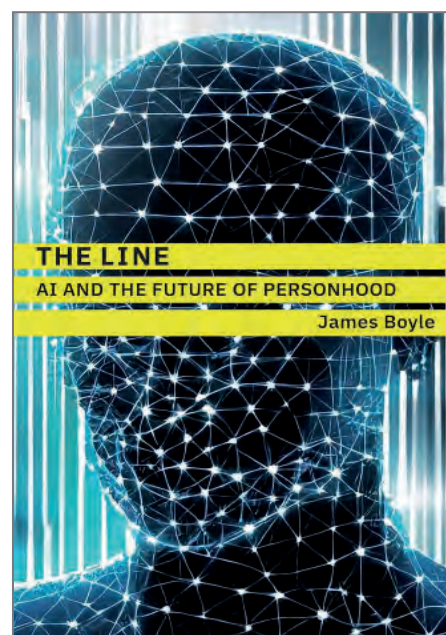
La personne à l'heure de l'intelligence artificielle À propos de *The Line* de James Boyle

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

Ce livre (Boyle, 2024) est ardu et passionnant car mêlant deux questions complexes : celle de la nature d'une personne et celle de la nature de l'intelligence artificielle (IA). La première, d'ordre philosophique et juridique, est aujourd'hui profondément transformée par l'IA ; il y a de multiples manières de réfléchir sur la seconde (scientifique, technique, éthique, etc.) mais l'une des plus originales et des plus fondamentales repose justement sur l'angle de la personne. Notons, nous y reviendrons avec l'auteur, que cette manière d'aborder les problèmes actuels nous fait entrer au cœur même de la gestion. Le point de départ du livre, qui lui a donné son titre, est celui de la ligne :

There is a line. It is the line that separates persons—entities with moral and legal rights—from nonpersons, things, animals, machines—stuff we can buy, sell, or destroy. In moral and legal terms, it is the line between subject and object. (Boyle, 2024, p. 5)

Chacun sent bien aujourd'hui que cette ligne est discutée. La notion de personne semble renvoyer d'abord et avant tout à la personne humaine, mise en avant dans certains mouvements philosophiques comme le personnalisme d'Emmanuel Mounier. Mais, en réalité, la personne non-humaine est une réalité multiséculaire. Au moment de l'essor économique du Moyen-Âge, des questions pratiques se posent. Prenons le cas d'une abbaye abritant vingt-six moines. Ils décident, pour arrondir le domaine, d'acheter à un paysan une partie de ses terres. Qui achète ? Faut-il que les vingt-six moines signent l'acte d'achat ? Une fois la terre acquise, chacun des moines possède-t-il un vingt-sixième de la terre ? Pour résoudre cette question, un prélat juriste, Sinibaldo de Fieschi (de l'illustre famille génoise des Fiesque et qui sera un peu plus tard élu pape sous le nom d'Innocent IV), propose une solution, la notion de *persona ficta* (Bastianutti & Dumez, 2012). Le mot latin *ficta* ne doit pas être traduit par le français fictif. La personne en question n'a rien de fictif, elle est bien réelle. *Ficta* veut dire ici créée artificiellement. La loi va créer une personne en lui attribuant certains droits, d'ailleurs différents de ceux d'une personne humaine : une abbaye va être une personne en tant qu'elle peut acheter ou vendre des terres, par exemple, mais ne jouira pas de certains des droits de la personne





Saint, Andrea di Bartolo
(musée de Caen, 17 mai 2025)

humaine : elle ne pourra pas se marier, bien évidemment ; sur le plan théologique et sur celui du droit canon, une abbaye ne pourra pas être excommuniée (seuls les moines d'une abbaye pourront être excommuniés à titre individuel). Le droit des entreprises est l'héritier direct de l'innovation fondamentale introduite par Sinibaldo. La personne « morale » ou artificiellement créée par le droit a aussi des devoirs, auxquels elle peut manquer : si l'on ne peut pas envoyer une entreprise en prison, on peut la condamner à de très lourds dommages et intérêts. Dans la période plus récente, on a pu parler de droits des animaux. Et certains êtres qui ne sont pas vivants se sont vu octroyer les droits d'une personne : pour la première fois en Europe, un espace naturel, le Mar Menor, une lagune de Murcie, en Espagne, s'est vue reconnaître la personnalité juridique en 2022. L'assemblée de Corse a voté une motion dans le même sens pour donner la personnalité juridique au fleuve Tavignanu. Notons donc que pour les juristes, la notion d'acteur non-humain a plus de sept siècles. Le problème actuel est bien évidemment la personnalité des systèmes techniques.

Revenons sur la ligne. Quelques exemples simples montrent combien elle est difficile à placer. L'autorisation légale de l'avortement repose sur l'idée que l'embryon n'est pas une personne. Mais certains le contestent. Un enfant qui naît mentalement lourdement handicapé est considéré quant à lui comme une personne (seuls les nazis avaient une vision autre). Les animaux ne sont pas considérés comme des personnes, il existe pourtant un consensus large sur le fait qu'ils ont le droit d'être protégés contre la maltraitance. Le fait d'être une personne (*personhood*) n'est donc pas un choix binaire : les enfants sont des personnes, mais on leur attribue des capacités moindres que celles reconnues aux adultes ; on a donné à des entités à durée de vie illimitée, disposant de ressources considérables, le droit de faire des procès, d'acheter, de vendre, de signer des contrats. On ne leur a pas donné le droit de voter. Avant de créer des monstres technologiques, nous avons créé, avec les personnes morales, ce que certains considèrent comme des monstres juridiques qui ont en grande partie échappé à leurs créateurs. Nous sommes alors face à un paradoxe :

Our criteria for entry into personhood may be very different than those we use to recognize personhood. The AI or transgenic species may have to show us qualities that we do not demand of each member of our own species. Given the awful history of eugenics, I find it impossible to regret the fact that our conception of human rights does not depend on some measurement of cognitive capacity. We will probably edge toward personhood in stages and intermediate legal categories. (Boyle, 2024, pp. 22-23)

La vérité, c'est qu'au fil du temps, nous avons reculé la ligne qui sépare la personne de la non-personne. La dernière tranchée est l'usage de la pensée abstraite et du langage. Or, nous sommes arrivés à un stade où les machines ont une forme de parole et de pensée. Du coup, la question se retourne : "*The real question is not whether machines think but whether men do.*" (Skinner, 1969, p. 260)

Allons directement à la question de l'IA. L'histoire de cette notion se caractérise par une confiance surestimée en l'avenir. Voici le texte d'un projet de recherche déposé en 1955 :

We propose that a 2 month, 10 man study of artificial intelligence be carried out during the summer of 1956 at Dartmouth College in Hanover, New

Hampshire. The study is to proceed on the basis of the conjecture that every aspect of learning or any other feature of intelligence can in principle be so precisely described that a machine can be made to simulate it. An attempt will be made to find how to make machines use language, form abstractions and concepts, solve kinds of problems now reserved for humans, and improve themselves. We think that a significant advance can be made in one or more of these problems if a carefully selected group of scientists work on it together for a summer. (McCarthy *et al.*, 2013, p. 12)

Aujourd'hui, la situation est ambiguë. D'un côté, on n'en est toujours pas véritablement à ce que prévoyait, en deux mois, le programme de 1955. De l'autre, l'IA a fait, et continue tous les jours de faire, des progrès foudroyants. La traduction d'une langue dans une autre en est probablement un bon exemple. Dans les années 1980, de premières tentatives ont eu lieu et elles étaient assez catastrophiques. On pensait alors que, malgré les progrès de l'informatique, il resterait à jamais impossible d'automatiser la traduction. Aujourd'hui, Google Trad est un instrument incroyablement performant. En même temps, du français à l'anglais, Google Trad n'est toujours pas capable aujourd'hui, de savoir s'il faut traduire un « elle » français (qui désigne non pas une femme mais une entreprise) en un « *she* » ou en « *it* ».

En général, il est extrêmement difficile de prédire les effets d'une technologie. Souvent, une technologie isolée suit une courbe en S. Au début, ses effets sont mineurs, de l'ordre du signal faible. Puis, brusquement, ils prennent une forme exponentielle ; peu à peu, ils se mettent à plafonner, puis à stagner. Il faut alors qu'une autre technologie prenne le relais. Mais les ruptures elles-mêmes sont largement imprévisibles parce qu'elles résultent de la combinaison de plusieurs technologies indépendantes.

Est-ce aujourd'hui le cas pour l'IA ? Ce qui incline l'auteur à le penser est le jeu de go. Contrairement à ce que l'on pourrait croire, du fait du nombre de combinaisons possibles, il est bien plus compliqué à modéliser que le jeu d'échecs. Deep Mind, une filiale de Google, a conçu un logiciel, AlphaGo, dont la première version était mixte : un apprentissage basé sur l'expérience humaine du jeu et l'auto-apprentissage, appelé reinforcement-learning. En réalité, l'intervention humaine fut réduite, l'accent étant mis sur le second aspect. Le résultat fut étonnant :

During the games, AlphaGo played a handful of highly inventive winning moves, several of which—including move 37 in game two—were so surprising they overturned hundreds of years of received wisdom, and have since been examined extensively by players of all levels. In the course of winning, AlphaGo somehow taught the world completely new knowledge about perhaps the most studied and contemplated game in history. (p. 81)

L'intéressant est le progrès fait, sans chercher à imiter la pensée humaine.

En 1950, Turing se demande : les machines peuvent-elles penser ? Il écarte les réflexions philosophiques et propose un test qui, aujourd'hui encore, malgré plusieurs critiques, reste d'actualité. Sans entrer dans le détail, le test est un test d'imitation : une machine est-elle capable d'imiter le mode de pensée humain au point que des humains qui dialoguent avec elle ne sont pas capables de découvrir qu'elle est une machine ?

La question qui se pose est alors : imaginons qu'une machine passe finalement le test de Turing, peut-on lui attribuer la personnalité juridique ? L'avantage du test est qu'il est quantifiable, objectif. Mais il y a surtout ceci :

The test also presents, albeit implicitly, a challenge to our privileged position in the hierarchy of beings : if you cannot distinguish me from a human, who are you to say that I am not a person ? (p. 84)

L'objection majeure au test de Turing est venue de Searle. Pour Searle, si sophistiquée que soit une machine, elle ne fait qu'imiter, à partir des règles qu'on lui a inculquées. Jamais une machine, si complexe soit-elle, ne pourra maîtriser la sémantique. L'expérience de pensée de Searle est connue sous le nom de chambre chinoise. Quelqu'un en enfermé dans une chambre. Il dispose de manuels détaillant la manière de former des phrases en chinois. De l'extérieur, un sinophone lui adresse des questions en chinois. Au bout d'un moment, sans doute assez long, la personne enfermée parviendra à répondre aux questions qu'on lui pose en chinois, en donnant l'impression qu'il comprend cette langue, alors qu'il n'en comprend pas un mot. Autrement dit, une imitation quasi-parfaite d'un comportement langagier ne signifie rien sur le plan de la compréhension réelle. Irving Massey a proposé un autre test intéressant, sans doute un peu difficile à mettre en œuvre en pratique : un système d'IA serait intelligent s'il sait distinguer entre métaphore et non-sens (nonsense). "It may even be argued that the ability to experience metaphor is the very definition of the human", ajoute-t-il (Massey, 2021, p. 677 ; sur l'importance des métaphores, voir Dumez, 2018).

La question de l'intelligence artificielle est souvent biaisée par le fait que beaucoup n'ont aucun autre contact avec le phénomène que ChatGPT. Or, pour Boyle, ChatGPT est sans doute le système d'IA qui se rapproche le plus de la chambre chinoise de Searle. Mais cela ne dit rien des futurs systèmes d'IA.

La question est en effet de savoir si le raisonnement de Searle n'est pas circulaire. Dennett (1994) a repris le problème. Il y a trois arguments possibles pour dénier toute possibilité de conscience à un artefact :

1. Les robots sont des êtres matériels, et la conscience est immatérielle (le dualisme classique) ;
2. Les robots ne font pas partie du monde organique, et la conscience appartient au monde organique ;
3. Seul un être né, pas créé artificiellement, peut avoir une conscience.

Il est assez facile d'écarter le 1. Pourquoi un être physique, le cerveau, serait-il le seul au monde à être en contact avec une supposée réalité immatérielle ? Demeurent le 2 et le 3. Ils posent la même question sous deux angles différents : effectivement, jusqu'à présent, on n'a rencontré la conscience que dans le monde organique – c'est une question de fait ; mais cela veut-il dire qu'une conscience non-organique est impossible ? En réalité, la conscience dans le monde organique est l'aboutissement, chez des animaux « supérieurs » intellectuellement, dont bien évidemment l'homme, d'une évolution à partir d'êtres vivants très simples. Pourquoi l'évolution des artefacts ne suivrait-elle pas le même chemin ou une forme de chemin analogue ?

Mais peut-être faut-il en fait dénier aux humains, comme aux artefacts, la conscience. C'est la position défendue par l'illusionnisme, un courant qui estime que la conscience est une pure supputation : nous ressentons quelque chose que nous projetons sur les autres, mais nous n'avons jamais eu accès à la conscience d'autrui. D'un certain point de vue, nous sommes face à autrui et face à un artefact qui passe le test de Turing dans la même situation de nonaccès à ce qui se passe à l'intérieur, sauf que nous supposons une conscience analogue à ce que nous expérimentons en nous chez autrui, pas chez l'artefact. L'illusion fonctionne dans le premier cas, pas dans l'autre. Une théorie récente, l'Integrated Information Theory (IIT) (Tononi, 2004), a adopté une autre approche. Elle définit la conscience comme une capacité à intégrer de

l'information. Il y a donc des degrés de conscience, dans le monde organique lui-même, et dans le monde des artefacts de la même manière.

On a donc plusieurs positions possibles. Celle de Searle selon laquelle la conscience est un phénomène purement humain, qu'aucun système d'IA présent ou futur ne pourra acquérir ; celle qui dénie la conscience, de la même manière, aux humains comme aux *artefacts*, comme n'étant qu'une illusion ; celle qui estime qu'il y a des degrés de conscience possibles, dans le monde organique comme dans celui des *artefacts*.

Comment tester l'intelligence artificielle (future) ? Le test de Turing suffit-il, ou Searle a-t-il raison ? Peut-on dépasser l'opposition entre les deux ?

En réalité, l'IA nous force à nous repenser. C'est le cas en matière artistique : l'IA permet de créer des tableaux ou de la musique provoquant chez le spectateur une émotion. Donc, nous allons évoluer sur ce qu'est l'art, comme la peinture a dû se repenser lorsque la photographie s'est diffusée. De même, nous avons pris l'habitude de penser que l'espèce humaine se caractérisait par le maniement d'un langage sophistiqué, mais ChatGPT manie le langage de manière sophistiquée, même s'il s'agit d'une imitation du langage humain : cette dernière est tellement évoluée qu'on peut la confondre avec un langage humain. Si l'on veut vraiment tester les avancées de l'IA, trois points apparaissent essentiels aux yeux de Boyle : l'innovation, l'action autonome et la communauté, le rapport au monde.

ChatGPT fonctionne sur les données disponibles. Le système ne crée donc rien. Mais des systèmes d'analyse de clichés sont capables de repérer des débuts de cancer du sein mieux que ne le pouvaient les radiologues. La capacité à innover va être un point clef pour juger les évolutions de l'IA.

Deuxième critère, la capacité d'action autonome. Est-ce qu'un système sera capable d'élaborer ses propres objectifs, indépendamment des humains qui l'ont programmé ? Pour l'auteur, cette question est liée à celle de la communauté. Un être humain isolé, l'enfant-loup, ne peut pas grand-chose. Le langage prend son véritable sens dans la communauté humaine, l'échange. L'homme parle, mais c'est un animal politique, le *zôon politikon* d'Aristote. Verra-t-on une forme de société de machines ?

Le troisième point est que l'intelligence humaine est liée intimement au corps, elle est une « *embodied cognition* » (Lakoff & Johnson, 1999). La signification que l'on donne au langage vient de l'interaction avec le monde qui passe par le corps. Pour qu'un langage de chatbot ne soit pas la simple imitation d'un langage humain, si sophistiquée soit-elle, pour que l'on passe de l'imitation à un sens, il faut introduire le rapport au monde qui, pour nous, passe par le corps.

Avec ces trois critères, on dépasse le test de Turing. Maintenant, certains pensent qu'en pensant le dépasser, on retombe en fait dans l'illusion : nous fonctionnons à peu près exactement comme un modèle type ChatGPT en ayant l'illusion que nous comprenons mieux ce que nous disons que ce qu'il comprend lui, alors qu'en réalité nous ne comprenons rien de plus que lui. Et d'autres, on l'a vu, veulent progresser plutôt autour de l'idée que la conscience est une question de degrés. Le débat reste ouvert.

À partir de là, l'auteur opère ce qui semble être un saut. Nous vivons déjà dans un monde où des personnes non-humaines ont des pouvoirs énormes : un monde de personnalités morales (entreprises, *corporations*, organisations de toutes sortes). Dans ce monde, l'IA est en train de pénétrer. Des algorithmes prennent, en bourse, des décisions d'achat ou de vente. De plus en plus, les décisions des personnes morales

vont être prises par des systèmes d'IA. C'est ce que l'auteur appelle le *sock-puppet corporate IA*. Une *sock puppet* est une marionnette faite d'une chaussette que l'on met sur la main et que l'on anime. L'expression est utilisée de manière péjorative, on la traduirait en français par faux-nez ou homme de paille.

Neural networks can already easily outperform humans at complex tasks with simple goals—win a game of Go or chess, for example. It requires little prescience, and not much technological optimism, to imagine expert systems making complex corporate decisions according to algorithms that literally cannot be explained to human decision makers. (p. 123)

Pour l'auteur, la délégation des décisions prises par les personnes morales que sont les entreprises à des systèmes d'IA est très probablement inéluctable. L'incertitude ne porte que sur le rythme du basculement et il dépend de trois facteurs.

Le premier est la nature des systèmes d'IA employés. Au plus ils sont opaques (*inscrutable*), au moins il sera possible aux gestionnaires humains de faire le tri entre les décisions à confier au système et les décisions qu'ils voudront conserver à leur main.

The problem of the inscrutable algorithm—"I don't know how it works, but it works. We must trust the output blindly"—is a general issue with nontransparent algorithms, not one confined to AI, properly so-called. AI simply adds the possibility of a far wider range and scope of decision-making authority. (p. 124)

Deuxième point, l'identification des tâches qu'il vaut mieux confier à l'IA. L'incertitude est aujourd'hui très grande sur ce point.

Enfin, troisième élément, le degré de résistance des gestionnaires humains face à l'IA. Certains pensent que les forces du marché viendront rapidement à bout de ces résistances. On peut en douter.

D'où la conclusion :

Despite all these significant notes of caution, if there is one firm prediction in the book it is this: as our computer systems become more and more powerful, regardless of whether they have achieved General AI or consciousness, they will increasingly be delegated decision-making powers, including decisions of whether to buy, sell, build, sue, or perhaps even lobby. This tendency is certainly not based on empathy or moral reasoning. Nor does it rest on any particular prediction about the kind, form, or speed of progress toward General AI. It proceeds instead along the other track I mentioned in the introduction, economic efficiency and administrative convenience.

If we add General AI to this existent economy-wide tendency, then the most obvious likelihood is that we will have AI personhood in all but name. We will see the rise of the sock-puppet corporate form. Tractable AIs will be corporations, simply adding one legal fiction—"the CEO and board of directors are ultimately responsible for the decisions"—on top of another legal fiction—"corporations are people." (pp. 125-126)

Le lien entre la personnalité morale octroyée aux entreprises et la question de la personnalité de l'IA est important pour l'auteur. Les entreprises ont conquis leur personnalité, et ont conquis des droits constitutionnels. Le mouvement s'est fait sans qu'on l'ait maîtrisé, selon l'auteur. Pas impossible que l'IA suive le même chemin. Une telle évolution va poser de redoutables problèmes au niveau de la régulation. Il est possible que les régulateurs tentent d'imposer des règles encadrant le phénomène. Le pourront-ils ?

Je ne m'attarde pas dans ce compte rendu sur un autre sujet abordé par l'auteur. Il constate que, durant sa vie, un des changements les plus profonds qu'il a pu constater

est la montée en puissance du droit des animaux. Ce qui était considéré avec dérision et mépris est devenu une réalité juridique importante. Il va plus loin en analysant la possibilité de création d'entités biologiques, par exemple celle d'un intermédiaire entre le chimpanzé et l'homme, qui poserait le même type de problèmes en matière d'attribution ou non de la personnalité.

En conclusion, il reconnaît que certains des problèmes qu'il a essayé de traiter peuvent paraître compliqués à l'extrême (*arcane*). Mais son but était clair : en raisonnant sur des Autres étranges, artificiellement créés, nous pouvons revenir sur les idées que nous avons de nous-mêmes. Tout à la fin, une question centrale apparaît être celle de la capacité des chercheurs à s'auto-limiter dans leurs voies de recherche. En 2023, effectivement, des centaines d'experts ont plaidé pour un moratoire en la matière, évoquant des risques majeurs pour l'humanité. Depuis, la course a continué.

À l'issue de la lecture de cet ouvrage se pose une question. Derrière le problème de la personnalité – celui qu'aborde le livre – se profile en réalité la question de l'action. Nous avons besoin de comprendre ce que peut faire l'IA pour comprendre comment nous allons pouvoir vivre avec elle. C'est d'un renouvellement de la philosophie de l'action que nous avons besoin ■



Saint Marc, *XVI^e siècle*,
San Esteban (Burgos, 9
avril 2025)

Références

- Bastianutti Julie & Dumez Hervé (2012) "Pourquoi les entreprises sont-elles désormais reconnues comme socialement responsables ?" *Gérer et Comprendre*, n° 109, septembre, pp. 44-54.
- Boyle James (2024) *The Line. AI and the Future of Personhood*, Cambridge (MA), The M.I.T. Press.
- Dennett Daniel C. (1994) "The practical requirements for making a conscious robot", *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. Series A: Physical and Engineering Sciences*, vol. 349, n° 1689, pp. 133-146.
- Dumez Hervé (2018) "How to think novelty. The role of metaphor as a discourse and a practice of innovation", *Le libellio d'Aegis*, vol. 14, n° 3, pp. 43-55.
- Lakoff George & Johnson Mark (1999) *Philosophy in the Flesh. the Embodied Mind & its Challenge to Western Thought*, New York, Basic Books.
- Massey Irving (2021) "A new Turing test: metaphor vs. nonsense", *AI & Society*, vol. 36, n° 3, pp. 677-684.
- McCarthy John, Minsky Marvin L. & Rochester Nathaniel (2006/1955) "A proposal for the dartmouth summer research project on artificial intelligence, august 31, 1955", *AI magazine*, vol. 27, n° 4, pp. 12-14.
- Skinner Burrhus Frederic (2013/1969) *Contingencies of Reinforcement. A Theoretical Analysis*, Cambridge (MA), B.F. Skinner Foundation.
- Tononi Giulio (2004) "An information integration theory of consciousness", *BMC neuroscience*, vol. 5, n° 1, article 42.
- Turing Alan M. (1950) "Computing machinery and intelligence", *Mind*, Volume LIX, n° 236, pp. 433-460.



Portrait de Emile Zola, Edouard Manet (1868), Musée d'Orsay (15 juin 2023).

Analyser le fascisme À propos de *The Anatomy of Fascism* de Robert O. Paxton

Sobel Penone
ENS Paris-Saclay

Publié en 2004, *The Anatomy of Fascism* de Robert O. Paxton s'est imposé comme une référence incontournable dans l'étude des régimes fascistes et autoritaires du XX^e siècle. L'ouvrage se distingue par sa volonté de dépasser les approches exclusivement doctrinales ou psychologiques du fascisme : Paxton propose une analyse centrée sur les actions concrètes, les alliances de circonstance et les dynamiques évolutives qui marquent la trajectoire des mouvements fascistes. Il s'agit, selon ses propres mots, de « *comprendre comment le fascisme a fonctionné* », en s'intéressant d'abord aux pratiques et aux compromis, plutôt qu'aux discours :

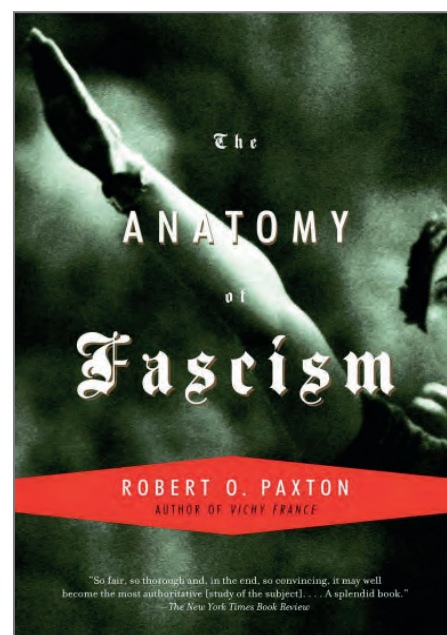
It seeks to find out how fascism worked. That is why it focuses more closely on the actions of fascists than on their words. (p. xi)

Cette démarche tranche avec une historiographie longtemps dominée par l'étude des doctrines, des discours ou du charisme des chefs, et replace le fascisme dans un processus historique fait d'étapes, de radicalisations successives et de compromis avec d'autres forces sociales et politiques. Paxton refuse ainsi de figer le fascisme dans une définition unique, préférant examiner, selon ses termes, « *en action un ensemble de mouvements et de régimes généralement acceptés comme fascistes* » :

I propose to set aside for now the imperative of definition, and examine in action a core set of movements and regimes generally accepted as fascist. (p. 15)

L'originalité de l'ouvrage tient aussi à son ambition comparative : à partir des cas paradigmatiques de l'Italie et de l'Allemagne, Paxton éclaire les tentatives avortées ou périphériques, et s'intéresse à la diversité des formes fascistes selon les contextes nationaux. Il mobilise une documentation impressionnante et croise les apports de l'histoire sociale, politique et économique pour restituer la plasticité du phénomène. Cette perspective processuelle permet de comprendre pourquoi le fascisme a pu séduire des pans entiers de la société, y compris parmi les élites économiques et les classes moyennes, souvent vues comme garantes de l'ordre libéral.

Dès la préface, Paxton revendique une posture d'essayiste, assumant le choix d'une analyse nuancée, vivante et comparative, qui refuse l'exhaustivité au profit de la clarté et de l'efficacité analytique : « *Ceci est un essai, non une encyclopédie* » :



This is an essay, not an encyclopedia. (p. xi)

Il s'appuie notamment sur ses travaux antérieurs sur la France de Vichy et sur les fascismes périphériques, mais c'est dans ce livre qu'il systématise une vision du fascisme comme processus historique, fait de phases successives : recrutement, conquête du pouvoir, exercice du pouvoir, radicalisation, et persistance sous d'autres formes.

Une dimension essentielle de sa réflexion concerne le rôle des « *accompagnateurs* » du fascisme : élites économiques, politiques et sociales qui, par pragmatisme ou intérêt, ont facilité la prise de pouvoir fasciste. Paxton nuance les lectures qui font du fascisme un simple instrument du capital, mais il souligne combien l'appui de ces élites fut décisif pour la légitimation et la consolidation des régimes. Cette question, centrale pour qui s'intéresse aux rapports entre économie et autoritarisme, sera développée dans la suite de ce compte rendu.

Ce travail s'attachera d'abord à présenter la démarche de Paxton et les principales étapes du processus fasciste, avant de s'attarder sur la question du rôle des milieux d'affaires dans l'ascension des régimes fascistes, puis de discuter les apports, limites et perspectives ouvertes par l'ouvrage.

Robert Paxton et son approche du fascisme

Robert O. Paxton, professeur émérite à l'Université Columbia, s'est imposé comme l'un des historiens majeurs du XX^e siècle sur les régimes autoritaires et fascistes. Son travail a profondément renouvelé l'étude des pouvoirs dictatoriaux européens par sa méthode comparative et son refus des lectures réductrices ou culturalistes. Avant *The Anatomy of Fascism*, il s'était déjà illustré par ses travaux sur la France de Vichy (*Vichy France : Old Guard and New Order, 1940–1944*, 1972), insistant sur le rôle actif des élites et sur la complexité des processus d'adhésion et de collaboration, bien au-delà du mythe d'une « France passive ».

Dans *The Anatomy of Fascism*, Paxton rompt avec l'idée que le fascisme serait réductible à une doctrine ou à un « isme » figé. Il met en garde contre la tentation de chercher une essence unique ou une définition préalable du fascisme, préférant suivre son évolution concrète, ses adaptations et ses contradictions. Selon lui, « *les définitions sont par nature limitantes. Elles figent une image statique de quelque chose qui se comprend mieux en mouvement... Ce livre propose d'arriver à une telle définition à la fin de son enquête, plutôt que de commencer par là.* »

Definitions are inherently limiting. They frame a static picture of something that is better perceived in movement... This book proposes to arrive at such a concept at the end of its quest, rather than to start with one. (p. 14)

Paxton insiste sur la nécessité de considérer le fascisme comme un phénomène politique en mouvement, par ses interactions avec la société et les alliances qu'il noue. Il rappelle que le fascisme n'est pas le produit d'une culture ou d'un peuple « prédestiné », mais le résultat de processus collectifs, de crises et d'opportunités. L'image de foules en liesse, écrit-il, nourrit l'idée que certains peuples européens étaient par nature prédisposés au fascisme :

The image of chanting crowds feeds the assumption that some European peoples were by nature predisposed to fascism... (p. 9)

L'originalité de Paxton réside dans son choix de privilégier l'étude des pratiques, des alliances et des compromis. Il montre que le fascisme s'est construit non seulement

par la violence et la mobilisation de masse, mais aussi par sa capacité à intégrer les attentes de groupes sociaux variés, à s'adapter aux contextes nationaux, et à séduire aussi bien des intellectuels modernistes que des élites conservatrices. Il analyse ainsi la relation complexe du fascisme à la modernité, soulignant qu'il n'est possible de résoudre cette ambiguïté qu'en suivant tout l'itinéraire historique du fascisme, car cette relation diffère radicalement selon les étapes.

It is only in following the entire fascist itinerary that we can resolve the ambiguous relationship between fascism and modernity that so troubles the seekers for a single fascist essence. That relationship differed dramatically at different stages. (p. 12)

Paxton accorde également une attention particulière à la diversité des formes fascistes selon les pays, refusant de limiter son analyse à l'Italie ou à l'Allemagne. Il revendique la comparaison comme méthode, non pour chercher des similitudes superficielles, mais pour comprendre pourquoi des mouvements d'inspiration semblable ont connu des destinées si différentes. Ainsi, il invite à faire de la variété des fascismes une vertu, car elle permet de comparer et d'interroger les raisons des différences de résultats :

Instead of throwing up our hands in despair at fascism's radical disparities, let us make a virtue of this necessity. For variety invites comparison... I shall not be very interested in finding similarities... Instead, I will search as precisely as possible for the reasons behind differing outcomes. (p. 20)

Enfin, Paxton met en lumière le rôle décisif des « *accompagneurs* » : les élites économiques, administratives, judiciaires, mais aussi les citoyens ordinaires, qui, par leur adhésion, leur passivité ou leur intérêt, ont rendu possible l'enracinement du fascisme. Il rappelle que les mouvements fascistes n'auraient jamais pu croître sans l'aide des gens ordinaires, même des gens conventionnellement bons, et que les fascistes n'auraient jamais pu accéder au pouvoir sans l'assentiment, voire le soutien actif, des élites traditionnelles.

Fascist movements could never grow without the help of ordinary people, even conventionally good people. Fascists could never attain power without the acquiescence or even active assent of the traditional elites... (p. 13)

Cette attention portée aux pratiques, aux alliances et à la diversité des contextes fait de *The Anatomy of Fascism* une œuvre majeure, qui renouvelle l'analyse du phénomène et offre un cadre pour penser la fragilité des démocraties face aux crises et aux logiques de coalition.

Ainsi, la démarche processuelle et comparative de Paxton, centrée sur l'étude des pratiques, des alliances et des contextes, permet de dépasser les lectures figées du fascisme. Elle éclaire la manière dont ce phénomène politique s'est enraciné dans l'histoire européenne, en s'appuyant sur des dynamiques collectives et des compromis successifs. Pour comprendre pleinement les ressorts de l'ascension fasciste, il convient désormais de suivre, étape par étape, la trajectoire des mouvements fascistes telle que Paxton la reconstitue : de la genèse de leur idéologie à la conquête du pouvoir, puis à l'exercice et à la radicalisation du régime. C'est à cette analyse des grandes phases du fascisme, et des conditions de leur succès, que s'attache la section suivante.

Les ressorts de l'ascension fasciste chez Paxton

Paxton invite le lecteur à suivre les grandes étapes de la trajectoire fasciste : de l'émergence des mouvements à la radicalisation du pouvoir, en passant par les alliances décisives qui leur permettent de s'enraciner. À travers cette progression, il



*Annonciation XVII^e siècle,
San Esteban, Burgos (9
avril 2025)*

dévoile les ressorts profonds du fascisme, qu'il refuse de réduire à une simple idéologie. Son ouvrage s'organise autour de plusieurs dimensions fondamentales.

La genèse du fascisme : entre mythe national et crise politique

Le premier chapitre, « The Invention of Fascism », pose les fondements conceptuels. Paxton rappelle que le fascisme n'est pas un phénomène isolé ou un accident de l'histoire : il est la « *major political innovation of the twentieth century* » (p. 3), c'est-à-dire une réponse spécifique à la crise profonde de l'ordre libéral et de la société européenne après 1914. Il note combien cette innovation politique puise dans un terreau déjà fertile : un nationalisme exacerbé, la fascination pour la violence comme mode d'action, et la peur viscérale du socialisme.

La Première Guerre mondiale occupe, dans cette genèse, une place absolument centrale. Paxton insiste sur le fait que l'expérience traumatisante des tranchées, la brutalisation des sociétés européennes, la glorification du sacrifice et du culte héroïque constituent autant de ferments décisifs pour l'émergence des premiers mouvements fascistes. Il souligne que le fascisme « *éclate dans la vie politique à partir des ruines de la Première Guerre mondiale, alimenté par un sentiment de déclin national et la conviction que seule une mobilisation totale pouvait sauver la nation* ».

Fascism burst into political life from the ruins of the First World War, fueled by a sense of national decline and the conviction that only total mobilization could rescue the nation. (p. 3)

Paxton met aussi en lumière l'influence des Arditi en Italie, ces unités de choc qui incarnent une « culture de la violence » institutionnalisée dès les premières années d'après-guerre. Cette genèse du fascisme ne se limite donc pas à une réaction conjoncturelle : elle s'inscrit dans un processus de réhabilitation de la force, perçue comme un moyen de surmonter l'humiliation nationale et la crainte du désordre social. Le fascisme émerge ainsi comme une réponse politique spécifique à la guerre et à ses conséquences, mêlant mythe national, quête de régénération et rejet des compromis démocratiques.

La dynamique d'ascension : compromis, alliances et opportunismes

Dans le chapitre 4, *Getting Power*, Paxton déconstruit le mythe d'une conquête héroïque ou inéluctable du pouvoir fasciste. Il montre que l'ascension des fascistes est indissociable de leur capacité à nouer des alliances stratégiques avec les élites conservatrices et les milieux économiques. La prise de pouvoir ne se fait pas par la seule force des chemises noires ou des SA, mais par un véritable « *pacte de nécessité* » avec les élites en place. Celles-ci, inquiètes de la montée de l'extrême gauche et de l'impuissance des partis démocratiques, finissent par voir dans les fascistes un rempart contre la révolution et le désordre.

Paxton met en avant la dimension pragmatique de ces alliances, qui ne reposent pas sur une adhésion idéologique, mais sur la conviction que les fascistes sont les seuls à pouvoir rétablir l'autorité et protéger les intérêts établis. Il écrit que « *la clé de voûte du processus d'ascension fasciste réside dans la formation d'alliances* » :

Forming alliances was the keystone of the process by which fascists came to power. (p. 98)

Les fascistes se présentent alors comme des défenseurs de l'ordre social face à la menace révolutionnaire. Leur violence, loin d'être perçue comme un danger par les élites, est souvent vue comme un moindre mal, un outil pour briser la gauche et rétablir l'autorité. Cette stratégie est particulièrement visible en Italie, où Mussolini obtient le soutien actif des grands propriétaires terriens du Mezzogiorno, et en Allemagne, où Hitler bénéficie du ralliement d'une partie de l'industrie lourde, notamment lors de la réunion décisive du 20 février 1933 avec les grands industriels allemands.

Ce soutien n'est pas seulement passif : il est actif, motivé par la volonté de préserver les privilèges et de s'assurer un partenaire politique capable de mobiliser les masses. Paxton insiste sur le fait que cet appui repose sur la conviction que les fascistes sont les seuls à pouvoir rétablir l'autorité et protéger l'ordre économique. Il précise dans ce même chapitre : « *What Fascists Offered the Establishment* » (p. 102), c'est-à-dire la promesse d'un État fort en contrepartie d'une légitimité institutionnelle et économique.

Ainsi, loin d'être une simple conquête par la force, l'arrivée au pouvoir des fascistes est le résultat d'un compromis, d'un partage du pouvoir avec les conservateurs, qui voient en eux un rempart contre la gauche et une solution à la paralysie des démocraties. Ce processus met en lumière la capacité du fascisme à s'adapter, à séduire et à instrumentaliser les peurs et les intérêts des élites pour s'imposer au sommet de l'État.

L'exercice du pouvoir : un régime hybride et conflictuel

Paxton analyse la nature paradoxale des régimes fascistes une fois installés au pouvoir. Il introduit le concept d'« *État dual* » pour décrire la coexistence, souvent conflictuelle, entre l'appareil d'État traditionnel et le parti fasciste, porteur d'une dynamique révolutionnaire et d'un idéal de régénération. Cette dualité structure la vie politique des régimes fascistes : d'un côté, les institutions, les fonctionnaires, les règles héritées ; de l'autre, la volonté de rupture, la mobilisation permanente et la pression du parti sur l'appareil d'État.

Paxton met en lumière les luttes d'influence qui opposent le chef charismatique, le parti et l'administration. Ces tensions ne sont pas anecdotiques : elles façonnent le quotidien du pouvoir fasciste, tiraillé entre la recherche de stabilité et la tentation de la radicalisation. Il souligne que « *la lutte d'influence entre le chef et le parti* » façonne la réalité quotidienne du régime :

The tug-of-war between leader and party shaped the daily reality of fascist rule. (p. 131)

La violence, loin de disparaître après la conquête du pouvoir, demeure un langage politique central. Elle sert à la fois d'instrument de domination et de moyen de fasciner les masses. Paxton insiste sur le caractère foncièrement théâtral du fascisme : les défilés, les uniformes, les rituels et les symboles sont autant d'outils pour sceller la fusion entre le chef et la nation, maintenir la mobilisation et imposer la discipline. Cette dimension performative du pouvoir fasciste contribue à la consolidation du régime, tout en entretenant une tension permanente entre ordre et révolution.

La radicalisation : l'engrenage inéluctable de la violence

Paxton consacre une attention particulière à la dynamique de radicalisation propre au fascisme dans le chapitre 6, *The Long Term: Radicalization or Entropy?* Il rejette l'idée selon laquelle le fascisme se modérerait une fois installé au pouvoir : au contraire, il montre que la logique interne du régime, nourrie par l'obsession de la

pureté nationale et la mobilisation permanente, pousse à l'escalade de la violence. L'extermination des Juifs, selon Paxton, n'est pas un accident ou une simple folie individuelle, mais l'aboutissement d'une dynamique mortifère inscrite au cœur du projet fasciste. Il écrit que, dans sa forme la plus extrême, le fascisme tend vers la purification par la violence :

In its most extreme form, fascism tends toward purification through violence.
(p. 158)

Cette analyse est fondamentale : elle permet de replacer l'Holocauste et les politiques de persécution dans la continuité des logiques fascistes, plutôt que de les considérer comme des anomalies ou des déviations. Paxton insiste également sur la dimension impériale et expansionniste de la violence fasciste, qui puise ses racines dans l'obsession de la pureté nationale et dans le refus de toute forme de pluralisme. La radicalisation n'est donc pas un simple excès, mais une conséquence logique de la dynamique interne du fascisme, qui ne cesse de repousser les limites de la violence pour affirmer sa domination et sa cohérence idéologique.

Une définition ouverte et une dimension comparative

Dans le dernier chapitre, *What is Fascism?*, Paxton propose une définition du fascisme qui refuse le dogmatisme et met l'accent sur les émotions collectives, les mythes de renaissance et la centralité de la violence comme mode d'action. Il insiste sur le fait que le fascisme ne peut être réduit à une idéologie figée ou à un simple programme politique. Selon lui, « *le fascisme peut être défini comme une forme de comportement politique caractérisée par une préoccupation obsessionnelle pour le déclin, l'humiliation ou la victimisation de la communauté...* »

Fascism may be defined as a form of political behavior marked by obsessive preoccupation with community decline, humiliation, or victimhood...
(p. 218)

Paxton souligne que cette définition, volontairement ouverte, permet de saisir la diversité des expériences fascistes sans enfermer le phénomène dans des frontières trop étroites. Il met en garde contre les usages extensifs ou abusifs du terme, qui risqueraient de brouiller la compréhension des spécificités historiques du fascisme.

L'auteur insiste également sur la dimension comparative de son analyse. Il ne se limite pas à l'Italie et à l'Allemagne, mais évoque les échecs français, les expériences ibériques et les manifestations extra-européennes du fascisme. Cette ouverture comparative permet de replacer le fascisme dans un cadre plus large, qui interroge les conditions sociales, économiques et politiques de son émergence, et évite de le réduire à une « tare nationale ». Paxton écrit que la variété des fascismes invite à la comparaison, non pour rechercher des similitudes superficielles, mais pour comprendre les raisons des différences de trajectoire et de succès.

Cette approche comparative, combinée à l'attention portée aux alliances et aux pratiques concrètes, renouvelle la compréhension des régimes fascistes et offre un cadre analytique pour penser les formes contemporaines d'autoritarisme.

L'analyse processuelle de Paxton, attentive aux étapes, aux alliances et aux dynamiques de radicalisation, permet ainsi de saisir la complexité du phénomène fasciste dans toute sa diversité historique. Mais pour mieux comprendre les conditions de la réussite fasciste, il est indispensable de s'arrêter sur le rôle spécifique des élites économiques et des milieux d'affaires, dont l'appui, souvent pragmatique et circonstanciel, fut décisif dans l'accession au pouvoir des régimes fascistes. La

section suivante s'attardera donc sur cette dimension décisive, en analysant les modalités et les enjeux du soutien apporté par les élites économiques aux régimes fascistes.

Le rôle des élites économiques

L'un des apports majeurs de *The Anatomy of Fascism* réside dans la manière nuancée dont Robert O. Paxton analyse le rôle des milieux d'affaires et des élites économiques dans l'ascension des régimes fascistes. Contrairement à une vision simpliste qui ferait du fascisme un simple instrument du grand capital, Paxton insiste sur la diversité des soutiens, la pluralité des intérêts et la spécificité du contexte politique et social de l'entre-deux-guerres.

Un soutien initialement dispersé et prudent

Paxton souligne que, dans l'Allemagne de Weimar, les milieux d'affaires ne se sont pas d'emblée ralliés au parti nazi. Bien au contraire, ils finançaient l'ensemble des partis non marxistes, et leur préférence allait d'abord aux partis conservateurs traditionnels. Il s'appuie sur les travaux de Henry Ashby Turner pour rappeler que « *les industriels allemands contribuaient à tous les partis non marxistes, qu'ils se méfiaient d'Hitler et ne lui apportaient qu'un soutien limité, préférant que von Papen soit chancelier* ».

German industrialists contributed to all non-Marxist parties, that they distrusted Hitler and gave him limited support, and that they preferred that von Papen be chancellor. (Turner cité par Paxton, p. 228)

Ce soutien dispersé et prudent s'explique par la méfiance à l'égard du radicalisme nazi, perçu comme instable et potentiellement dangereux pour l'ordre social et économique. Les élites économiques cherchaient avant tout à préserver leurs intérêts et à éviter la révolution, sans pour autant adhérer au projet fasciste. Paxton refuse ainsi la thèse marxiste orthodoxe d'un fascisme simple « dictature terroriste du grand capital », tout en reconnaissant la convergence d'intérêts ponctuelle entre patronat et partis fascistes. Il met en garde contre toute explication totalisante, rappelant que les élites économiques n'ont pas « créé » le fascisme, mais ont joué un rôle dans sa consolidation.

La crise des démocraties et la peur de l'extrême gauche

La montée d'une extrême gauche est perçue comme une menace existentielle par les élites traditionnelles. Paxton écrit que « *la victoire de Lénine en Russie, et le succès anticipé de ses partisans dans une Allemagne plus industrialisée, sont essentiels pour comprendre la recherche paniquée, entre 1918 et 1922, d'une nouvelle forme de réponse au bolchevisme* ».

The fright given the entire middle and upper classes by Lenin's victory in Russia, and the anticipated success of his followers in more industrialized Germany, is crucial for understanding the panicky search during 1918–22 for some new kind of response to Bolshevism. (p. 43)

Cette peur de la révolution, combinée à l'impuissance des institutions parlementaires, explique pourquoi les élites économiques ont accepté de pactiser avec les fascistes, non par adhésion à leur programme, mais par calcul et souci de préservation de l'ordre social. Paxton illustre ce basculement par la réunion du 20 février 1933, où Hitler obtient le soutien décisif des grands industriels allemands, jusque-là réticents. Lors de cette rencontre, ils acceptent de financer massivement la campagne nazie, convaincus que seul un État fort pourra préserver leurs intérêts face à la menace

communiste. Ce soutien financier marque un tournant dans la consolidation du pouvoir nazi. Il montre combien l'adhésion des élites économiques fut pragmatique, dictée par la peur et le contexte de crise, plus que par pure conviction idéologique.

En Italie, la dynamique est similaire : les fascistes de Mussolini reçoivent le soutien actif des grands propriétaires terriens du Mezzogiorno, soucieux de contenir les mouvements paysans qui menacent leurs intérêts fonciers. Ces exemples illustrent la capacité des fascistes à se présenter comme des partenaires fiables, jouant habilement sur la peur de la révolution sociale et le rejet du désordre parlementaire.

Un pacte de nécessité, non d'adhésion

Dans le chapitre 4, *Getting Power*, Paxton analyse la nature profondément pragmatique de l'alliance entre les fascistes et les milieux d'affaires. Plutôt que de revenir sur les causes du rapprochement, il s'attache à la mécanique concrète de cette coalition : les fascistes, loin de se contenter d'un soutien passif, négocient activement leur place auprès des élites économiques en leur offrant des garanties précises. Ce n'est pas l'idéologie qui prime, mais la capacité à répondre à des attentes très concrètes : restauration de l'ordre, protection de la propriété privée, et répression des mouvements ouvriers.

Paxton montre que cette alliance prend la forme d'un échange : les fascistes obtiennent des ressources matérielles, une légitimité institutionnelle et l'accès aux réseaux d'influence, tandis que les élites économiques bénéficient d'un partenaire politique capable de canaliser la contestation sociale et de stabiliser le système. Il insiste sur la plasticité du fascisme, qui sait se présenter à la fois comme un mouvement de rupture et comme un garant de l'ordre établi, selon les besoins de ses interlocuteurs.

Cette coalition n'est ni automatique ni sans tensions, Paxton souligne que les élites économiques restent méfiantes, surveillent de près l'évolution du régime et n'hésitent pas à faire pression pour préserver leurs intérêts. Mais une fois le pacte scellé, il structure durablement le fonctionnement du régime fasciste, irrigue ses politiques économiques (grands travaux, soutien à l'industrie lourde) et contribue à la marginalisation des forces syndicales et de la gauche.

En définitive, ce pacte pragmatique n'est pas une simple caution initiale : il façonne la nature même du pouvoir fasciste, qui se construit dans l'interdépendance et l'ajustement permanent entre ambitions révolutionnaires et exigences de stabilité sociale.

Une coalition fragile et réversible

Paxton met en garde contre toute lecture déterministe : les milieux d'affaires n'ont pas « créé » le fascisme, mais ils ont joué un rôle décisif dans sa légitimation et son accès au pouvoir. Leur soutien, souvent motivé par la crainte et l'opportunisme, a permis aux fascistes de franchir le seuil institutionnel et de s'imposer comme une force de gouvernement. Mais cette coalition restait fragile, marquée par la méfiance réciproque et la possibilité de ruptures, comme en témoignent les hésitations des industriels allemands jusqu'à la toute fin de la République de Weimar.

Paxton insiste sur le fait que « *le succès du fascisme dépendait autant des alliés et des complices que des tactiques ou des qualités propres des mouvements eux-mêmes* ».

Fascist success depended as much on allies and accomplices as on the tactics or special qualities of the movements themselves. (p. 85)

Cette nuance est essentielle pour comprendre la spécificité du fascisme par rapport à d'autres formes d'autoritarisme. Il ne s'agit pas d'un simple coup de force venu d'en haut, mais d'une dynamique ascendante qui se nourrit du soutien intéressé des classes dominantes. Paxton va plus loin en montrant que ces alliances ne sont pas seulement conjoncturelles, elles structurent durablement les régimes fascistes. Le soutien des élites irrigue le projet même du fascisme au pouvoir, qui ménage la grande industrie tout en muselant le mouvement ouvrier. Les politiques de grands travaux (autoroutes en Allemagne, bonifications agraires en Italie) servent à la fois les ambitions impériales du fascisme et les intérêts économiques des élites.

Enfin, cette question du rôle des élites économiques illustre un aspect central de la méthode de Paxton : penser le fascisme comme un « processus » plutôt que comme un programme idéologique figé. Les élites économiques ne sont pas simplement séduites par les discours fascistes, elles participent activement à la construction du régime, en validant ses objectifs et en l'aidant à se doter d'une légitimité institutionnelle et matérielle. Cette approche met en lumière la complexité des relations entre économie et politique, et offre un cadre d'analyse particulièrement fécond pour comprendre les régimes autoritaires et populistes contemporains.

L'analyse de Paxton met en lumière toute la subtilité des rapports entre fascisme et milieux d'affaires : loin d'une vision réductrice, il s'agit d'un enchevêtrement d'intérêts, d'opportunités et d'adaptations réciproques, sur fond de crise profonde des institutions démocratiques. Pour aller plus loin dans la compréhension de cette dynamique, il convient désormais d'examiner les apports, les limites et les perspectives ouvertes par l'ouvrage, en s'interrogeant sur la pertinence de ce modèle pour penser les formes contemporaines d'autoritarisme.

Apports, critiques et perspectives

The Anatomy of Fascism se distingue par la rigueur de son approche et la richesse de ses analyses comparatives. Cependant, il importe de discuter ses apports, ses limites et sa postérité intellectuelle pour mesurer la portée réelle de l'ouvrage et sa place dans le débat historiographique et scientifique.

Les points forts de l'ouvrage sont multiples. D'abord, Paxton adopte une posture critique qui refuse les définitions essentialistes du fascisme, longtemps dominantes dans l'historiographie. Il ne s'agit pas de réduire le fascisme à un corpus doctrinal ou à une idéologie figée. L'auteur préfère observer le fascisme à l'œuvre, dans ses pratiques concrètes, ses alliances et ses évolutions historiques, plutôt que de l'enfermer d'emblée dans une définition abstraite.

I propose to set aside for now the imperative of definition, and examine in action a core set of movements and regimes generally accepted as fascist.
(p. 14)

Cette démarche pragmatique offre un cadre d'analyse particulièrement efficace, qui met l'accent sur les pratiques concrètes et sur les interactions sociales et politiques qui rendent possible l'essor du fascisme. Paxton rappelle ainsi que l'idéologie, si elle joue un rôle, est souvent seconde par rapport aux stratégies opportunistes et aux alliances de circonstance. Il insiste sur le fait que « *le fascisme, loin d'être statique, est une succession de processus et de choix, cherchant à rallier des soutiens, à former des alliances, à conquérir puis à exercer le pouvoir* » :

Fascism, far from static, was a succession of processes and choices seeking a following, forming alliances, bidding for power, then exercising it. (p. 23)

Un autre point fort réside dans la dimension comparative de l'ouvrage. Paxton refuse de limiter son propos aux cas allemand et italien, bien qu'ils en constituent le cœur. Il évoque les échecs français, les expériences ibériques et les éventuelles manifestations extra-européennes du fascisme. Cette perspective comparative enrichit considérablement la compréhension du phénomène et évite les biais culturalistes ou nationaux. Elle contribue à dégager les invariants du fascisme : le culte de la violence, l'obsession du déclin national, la fascination pour le chef charismatique et la subordination de l'individu à une communauté mythifiée.

Cependant, l'ouvrage n'est pas exempt de limites. La première tient à l'inégalité de traitement entre les différents contextes nationaux. Si l'Italie et l'Allemagne font l'objet d'analyses détaillées et nuancées, les fascismes périphériques ou les expériences autoritaires apparentées (Espagne franquiste, dictatures de l'Europe de l'Est) sont abordés de manière plus allusive. Cette inégalité est sans doute le reflet d'une volonté de se concentrer sur les cas « paradigmatiques » du fascisme, mais elle laisse parfois le lecteur sur sa faim, notamment lorsqu'il s'agit de comprendre les circulations transnationales des idées et des pratiques fascistes.

Une autre limite, que Paxton assume d'ailleurs explicitement, réside dans le caractère « essai » de son ouvrage : « *This is an essay, not an encyclopedia* » (p. xi). Cette posture confère au livre une grande souplesse, mais elle le prive aussi d'un appareil théorique plus systématique. Certains lecteurs pourraient regretter l'absence d'un cadre conceptuel plus formalisé, qui aurait permis de situer le fascisme par rapport aux autres idéologies autoritaires ou aux régimes hybrides du XX^e siècle.

Enfin, la définition finale que propose Paxton, aussi éclairante soit-elle, reste volontairement ouverte : « *Fascism may be defined as a form of political behavior marked by obsessive preoccupation with community decline...* » (p. 218). Cette souplesse est à la fois une force et une faiblesse. Elle permet de saisir les logiques communes aux différents fascismes, mais elle peut aussi conduire à un usage trop extensif du terme, qui risque de brouiller les frontières entre fascisme, autoritarisme et populisme. C'est peut-être la raison pour laquelle Paxton met en garde contre les usages anachroniques ou trop larges du concept, rappelant que chaque contexte national impose ses propres contraintes et que les outils conceptuels efficaces pour une étape du fascisme ne fonctionnent pas nécessairement pour une autre.

Malgré ces réserves, la postérité de l'ouvrage témoigne de sa puissance explicative et de sa capacité à nourrir les débats actuels. *The Anatomy of Fascism* est désormais un classique, régulièrement cité dans les études sur les régimes autoritaires, les mouvements populistes et les dérives illibérales contemporaines. Il offre des outils conceptuels précieux pour penser la façon dont des crises sociales et économiques peuvent produire un basculement autoritaire, en s'appuyant sur la peur, la violence et les alliances pragmatiques.

Au-delà de l'histoire, la réflexion de Paxton incite à la vigilance face aux formes contemporaines de collusion entre intérêts économiques et ambitions politiques radicales. Son analyse éclaire la manière dont des coalitions entre mouvements radicaux et élites économiques peuvent, dans des contextes de crise, bouleverser l'équilibre démocratique. Cette dynamique, observée dans l'Europe de l'entre-deux-guerres, trouve aujourd'hui un écho dans les débats sur le rôle des grandes fortunes, des groupes industriels ou des acteurs du numérique dans la vie politique contemporaine. Les exemples récents de rapprochements entre des chefs d'entreprise

influent et des figures politiques prônant le repli national ou la remise en cause des contre-pouvoirs institutionnels montrent que les stratégies de coalition et de légitimation analysées par Paxton restent d'une grande actualité. Comprendre les mécanismes qui ont permis l'ascension des fascismes aide ainsi à repérer les signaux d'alerte dans nos sociétés actuelles, où la fragilité des institutions et la vulnérabilité des systèmes démocratiques face aux promesses autoritaires demeurent des enjeux majeurs.

En définitive, *The Anatomy of Fascism* se distingue par son équilibre entre l'érudition historique et la capacité à éclairer des enjeux plus larges. Paxton y démontre que le fascisme est un processus historique complexe, qui ne peut se comprendre que par l'étude de ses phases, de ses pratiques et de ses compromis. Cette leçon méthodologique, qui invite à la prudence et à la rigueur, fait de l'ouvrage un modèle d'analyse pour toutes les disciplines qui s'intéressent aux formes contemporaines de pouvoir et de légitimité.

Conclusion

À l'issue de ce compte rendu, il apparaît clairement que *The Anatomy of Fascism* de Robert O. Paxton constitue bien plus qu'une simple synthèse historique sur un phénomène politique du passé. En adoptant une démarche à la fois comparative et processuelle, Paxton offre une grille de lecture puissante et nuancée pour comprendre le fascisme non pas comme un dogme figé, mais comme un processus dynamique, fait d'alliances pragmatiques, de violence ritualisée et de manipulations des émotions collectives. Cette approche, fondée sur l'étude des pratiques concrètes plutôt que des seules déclarations idéologiques, marque une rupture salutaire avec les lectures purement doctrinales qui ont longtemps dominé l'historiographie du fascisme.

L'un des apports les plus féconds de Paxton est précisément de réhabiliter le rôle des acteurs « accompagnateurs », ces élites économiques, sociales et politiques qui, sans être fascistes par conviction, ont contribué à la consolidation des régimes. En restituant leur poids et leurs motivations, souvent conservatrices, parfois cyniques, il montre que le fascisme ne triomphe jamais seul : il prospère parce qu'il parvient à se présenter comme une solution de compromis face aux peurs sociales et aux crises économiques. Cette perspective est précieuse pour qui s'intéresse aux logiques de légitimation du pouvoir, qu'il s'agisse de l'histoire politique ou de la théorie des organisations.

Au-delà de sa portée historique, *The Anatomy of Fascism* a également une résonance contemporaine. En insistant sur la plasticité du fascisme et sur sa capacité à s'adapter aux contextes nationaux, Paxton suggère que les logiques profondes qui ont rendu possibles les fascismes de l'entre-deux-guerres (peur du déclin national, fascination pour l'ordre, alliances de circonstance) restent des ressorts potentiels des dérives autoritaires. Il met en garde contre l'usage trop large ou anachronique du terme, rappelant que chaque contexte impose ses propres contraintes et que la définition du fascisme, aussi éclairante soit-elle, reste volontairement ouverte. Cette mise en garde est d'autant plus pertinente à l'heure où de nombreux régimes populistes s'appuient



*Gisant avec livre, Cloître
de la Cathédrale de Burgos
(9 avril 2025)*

sur des rhétoriques de victimisation nationale et de rejet du pluralisme, et où les élites économiques ne sont pas toujours imperméables aux tentations autoritaires lorsque leurs intérêts apparaissent menacés. Comprendre les mécanismes qui ont permis l'ascension des fascismes aide ainsi à repérer les signaux d'alerte dans nos sociétés actuelles, où la fragilité des institutions et la vulnérabilité des systèmes démocratiques face aux promesses autoritaires demeurent des enjeux majeurs.

Ainsi, *The Anatomy of Fascism* est un ouvrage qui conjugue érudition, clarté et puissance explicative. Sa lecture est d'autant plus stimulante qu'elle ne prétend pas clore le débat, mais au contraire l'ouvrir en invitant le lecteur à s'interroger sur les conditions de possibilité du fascisme et sur les formes contemporaines de l'autoritarisme. Paxton ne propose pas un modèle unique, mais un cadre de réflexion qui allie vigilance historique et ouverture conceptuelle.

Cette posture fait écho à un constat fondamental : le fascisme, dans sa forme historique, a disparu avec la défaite militaire des régimes nazi et fasciste. Mais les logiques qui l'ont porté (le culte du chef, la rhétorique de la victimisation, la violence présentée comme moyen de purification) peuvent resurgir sous des formes nouvelles, notamment dans des contextes de crises multiples où les sociétés cherchent des solutions simples à des problèmes complexes.

Pour conclure, il faut saluer la capacité de Paxton à dépasser le seul cadre historique pour offrir une réflexion plus large sur la nature du pouvoir et la fragilité des institutions démocratiques. Cette leçon est sans doute l'apport majeur de son livre : comprendre que la démocratie ne vacille pas seulement sous l'effet de forces extérieures ou d'idéologies séduisantes, mais aussi parce que des acteurs puissants, mus par leurs intérêts ou leur peur du désordre, acceptent de pactiser avec ceux qui promettent l'ordre par la force. Cette réflexion est d'une actualité brûlante et mérite de rester au cœur de nos préoccupations, bien au-delà du cadre strict de l'histoire du fascisme ■

Références

- Burrin Philippe (1986) *La Dérive fasciste*, Paris, Éditions du Seuil.
- Milza Pierre (1987) *Les fascismes*, Paris, Seuil, coll. Points histoire.
- Paxton Robert O. (1996) *Le Temps des Chemises vertes : révoltes paysannes et fascisme rural 1929-1939*, Paris, Seuil.
- Paxton Robert O. (1999) *La France de Vichy (1940-1944)*, Paris, Le Seuil.
- Paxton Robert O. (2004) *The Anatomy of Fascism*, New York, Alfred A. Knopf.
- Paxton Robert O. & Michael R. Marrus (2018) *Vichy et les juifs*, Paris, Livre de poche.
- Salvemini Gaetano (1936) *Under the Axe of Fascism*, New York, Viking Press.
- Sternhell Zeev (1983) *Ni droite ni gauche. L'idéologie fasciste en France*, Paris, Éditions du Seuil.
- Turner Henry Ashby (1985) *German Big Business and the Rise of Hitler*, New York, Oxford University Press.

Un hommage à Michel Callon et une lecture – une de plus... – des coquilles Saint-Jacques

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

P our qui a eul la chance de croiser Michel Callon, il apparaissait comme l'incarnation de ce que devrait être la recherche : un pétillement constant d'intelligence, une aventure passionnée et passionnante, une envie débordante de bousculer toutes les théories, tous les concepts reçus, en étudiant des situations concrètes.

Mes souvenirs de lui remontent loin : lorsque ma thèse a été publiée, et bien que mon directeur en ait été Raymond Boudon (la sociologie française de l'époque était marquée par de grandes personnalités qui avaient tendance à cordialement se détester), Michel Callon m'a invité au séminaire du CSI, non pas pour présenter mon travail (c'est un doctorant qui l'a fait), mais pour en discuter. Je ne me souviens pas vraiment de ce qui s'y est dit, mais j'en ai conservé l'impression d'échanges chaleureux et ouverts. Par la suite, Michel nous a proposé, à Alain Jeunemaître et à moi, de contribuer à ce livre assez extraordinaire qu'a été *The Laws of the Markets* (1998). Pour discuter du papier, il ne nous demandait pas de venir à son bureau mais il se déplaçait au CRG et je le vois arriver dans le couloir, d'un pas toujours rapide, sa serviette à la main. Le chapitre portait sur la rencontre improbable entre l'industrie cimentière et la théorie économique. On imagine assez bien, rétrospectivement, ce que lui aurait pu écrire sur le sujet, mais si nous avons beaucoup discuté ensemble, il n'a jamais cherché à nous faire faire du Callon.

En 2006, je l'avais invité à parler de la performativité des théories économiques dans le séminaire AEGIS. La veille, il m'envoya un mail m'expliquant qu'il avait contracté la grippe. Le jour dit, le 9 mars, nous attendions tous dans la salle, nous disant qu'il ne viendrait sans doute pas. Nous le vîmes pourtant, par la fenêtre de la salle de l'AX, rue Descartes, apparaître dans le jardin sous un ciel gris et froid, couvert d'une énorme écharpe et manifestement fiévreux. Il fit sa présentation comme il put, mais débordant d'énergie, et resta ensuite près de deux heures à échanger avec les doctorants. Puis il s'en alla, épuisé, je suppose se remettre au lit. Il était de ces chercheurs qui vivaient la recherche et le débat intellectuel, comme des passions. Le plus souvent avec humour et sourire. C'est du moins ainsi que je l'ai toujours connu. Bruno Latour et lui s'amusaient à bousculer les théories admises. Ils riaient beaucoup. Peut-être est-ce lié au fait que, comme il me le dit un jour en jubilant, il avait fait carrière, s'était fait connaître, sans jamais passer véritablement

par le processus de soumission à une grande revue... Le système n'avait pas réussi à entamer son plaisir à chercher.

Il a été plusieurs fois présent dans le *Libellio*, notamment avec trois comptes rendus de livres, l'un dans le deuxième numéro du journal à propos de *Rule of Experts* de Timothy Mitchell (2006), un autre sur l'ouvrage de Jane Guyer, *Marginal gains*, le troisième sur *Carbon Democracy*, encore de Timothy Mitchell (2013). Une interview (2009), également, et une sorte d'essai sur la notion de *marketization* dans lequel il reprenait l'idée de jeux de langage que nous avons mobilisée avec Colette Depeyre pour analyser les marchés. Les comptes rendus sont des modèles du genre (le premier rend compte du livre en quinze pages...) et de travail intellectuel critique. On y voit un Michel Callon en train de penser, confronté aux recherches de ses collègues, avec des remarques qui parfois surprennent de sa part :

Par sa construction, par sa manière de choisir les sites d'investigation, par son attention aux compétences des différents acteurs dont il restitue les analyses qu'ils fournissent de leurs propres actions, il rend compréhensible une histoire singulière et lui donne une portée générale. (Callon, 2006, p. 1)

Étonnante est ici est l'attention portée aux interprétations que les acteurs eux-mêmes font de leur action, qui est souvent neutralisée dans les analyses Callon/Latour, comme on le verra plus loin avec les coquilles Saint-Jacques. Les comptes rendus sont aussi l'occasion d'évoquer ses propres problèmes de chercheur :

Comment faire face aux redoutables problèmes d'écriture qui se posent à celui qui refuse la posture du scientifique qui place son objet à distance et qui refuse aussi bien la dénonciation que la critique ? Ce n'est pas la moindre qualité du livre de Mitchell que d'avoir montré que ce défi pouvait être relevé de manière élégante et convaincante sans jamais céder aux obscurités de la réflexivité. (Callon, 2006, p. 16)

Mon souvenir personnel le plus marquant est le dîner qui suivit le séminaire Condor du 12 mars 1998. Ce jour-là, Michel présenta un texte, « *The performance of calculative agencies* », qui était une version de l'introduction qu'il avait écrite pour *The Laws of*

the Markets. Les discutants étaient deux professeurs au Collège de France, Philippe Descola et Roger Guesnerie. Le dîner fut mémorable (la tradition voulait que les soirées Condor soient bien arrosées). Je me rappelle avoir raconté le lendemain à mes enfants les histoires de terrain de Philippe Descola, et je ne sais par quel détour de la conversation, Michel Callon et Jacques Girin échangèrent sur le fait qu'ils avaient été l'un et l'autre enfants de chœur dans leur enfance. Les concevoir tous deux servant la messe en surplis demeure comme une image insolite.

Pour beaucoup d'entre nous, Michel Callon reste l'auteur des coquilles Saint-Jacques. Ce texte fascine, et la question de savoir pourquoi demeure ouverte. L'article a quelque chose d'une nouvelle de Borges. Tout en lui est déroutant.

Ne serait-ce déjà que par sa date de publication. On trouve une première parution en 1984, puis une deuxième (1986a) dont une note annonce une troisième à venir (1986b). N'étant plus trop ni philosophe, ni sociologue des sciences, je n'ai pas confronté les trois versions pour savoir s'il existait des variantes.



Annonciation (détail), XVe siècle, Cathédrale de Burgos (9 avril 2025)

Plus profonde, la deuxième énigme réside dans le positionnement du texte. Sa version anglaise paraît dans un livre centré sur la notion de pouvoir : *Power, Action, and Belief. A New Sociology of Knowledge*. Plus précisément, il apparaît dans la troisième partie, “*Techniques of Power*.” La version française est par contre publiée par l'*Année sociologique* sous une rubrique assez mystérieuse : “D. La vérification des expériences scientifiques : controverses et répliques.” Ici, le pouvoir a disparu. Nous allons revenir sur cette question du pouvoir.

Commençons par le commencement, le titre. “Éléments pour une sociologie de la traduction.” On s’attend à l’analyse sociologique du phénomène qui consiste à traduire un texte d’une langue dans une autre. Bien évidemment, rien de tout cela. L’explication du mot n’est pas vraiment donnée. On trouve ceci :

Traduire c’est déplacer : les trois chercheurs, inlassablement s’efforcent de déplacer leurs alliés pour les faire passer par Brest et par leur laboratoire. Mais traduire, c’est également exprimer dans son propre langage ce que les autres disent et veulent, c’est s’ériger en porte-parole. À la fin du processus, s’il a réussi, on n’entend plus que des voix parlant à l’unisson et se comprenant mutuellement. (Callon, 1986a, p. 204)

Effectivement, dans l’analyse de ce qui se passe, l’accent est clairement mis sur la notion de déplacement. En réalité (je ne sais pas si Michel Callon était latiniste, bien que l’utilisation de l’expression *primum movens* – voir plus loin – le laisse supposer), le mot traduction semble renvoyer à son étymologie latine. Le verbe *traducere*, dont l’origine est *transducere*, signifie « faire passer vers » et, originellement, il semble surtout être utilisé d’abord en un sens militaire : il s’agit de faire passer les troupes d’un point vers un autre. On le trouve donc souvent dans la *Guerre des Gaules* de César (*copias flumen traducere* : faire passer le fleuve aux troupes). En amont, on retrouve l’indo-européen *deuk* (conduire, mener), et la dimension du pouvoir est bien évidemment présente, que l’on retrouve dans le mot *dux*, le chef : c’est un chef, détenteur du pouvoir de commandement, qui fait se déplacer les troupes et, dans le cas de César, l’un des plus grands d’entre eux. Dans l’analyse menée par Michel Callon, un trio de chercheurs déplace leurs collègues scientifiques, déplace les coquilles Saint-Jacques, déplace des pêcheurs. Plus tardivement, le verbe est aussi utilisé pour déplacer un texte d’une langue à une autre, *aliquid in linguam romanam traducere* (Aulu-Gelle). On retrouve donc dans l’étymologie les deux sens de traduction sur lesquels joue Michel Callon. Mais, quand on lit son texte, il nous donne à voir une série de déplacements, sans nous donner jamais réellement à voir une traduction dans le domaine du langage. Nulle part, nous n’avons le discours des coquilles Saint-Jacques sur elles-mêmes et leur façon de voir la pêche, ce qui est assez normal, mais nulle part nous n’avons non plus véritablement le discours des chercheurs ou celui des pêcheurs, et nulle part nous ne voyons le trio de chercheurs discuter avec les représentants des marins-pêcheurs (aucun verbatim, aucun extrait de document, n’est cité dans le texte : c’est l’auteur lui-même, Michel Callon, qui se fait le porte-parole des acteurs dont il analyse l’action). Une des raisons en est sans doute que nous perdrons la symétrie – les pêcheurs parlent au sens propre, pas les coquilles Saint-Jacques. La traduction callonienne est donc une traduction sans langage autre que celui de Michel Callon lui-même. Dans la citation précédente, il y a des voix, qui se déplacent dans une voix à l’unisson, mais on n’entend jamais ces voix dans l’analyse et on ne saura jamais *ce que disent ces voix*, sinon par *ce qu’en dit Michel Callon*.

Le sous-titre, quant à lui, manifeste bien une problématique de pouvoir : « La domestication des coquilles Saint-Jacques et des pêcheurs dans la baie de Saint Brieux. » De la domestication, le Museum d'histoire naturelle donne la définition suivante : « On appelle “domestique” un être vivant dont on contrôle le cycle de reproduction et que l'on considère, à cet égard, comme dépendant d'un humain ou d'un groupe d'humains. » Dans le cas étudié, effectivement, les chercheurs visent à contrôler la reproduction des coquilles Saint-Jacques. Mais des marins-pêcheurs ? Le sous-entendu est que le pêcheur est un être aussi sauvage qu'il s'agit de rendre plus souple et mieux adapté aux besoins de la population humaine dans son ensemble (sans quand même, n'exagérons pas, que l'on contrôle son mode de reproduction au sens propre, encore qu'il s'agisse bien d'un problème de reproduction économique : si les coquilles disparaissent, il n'y aura plus reproduction de l'activité économique de pêche et donc des acteurs économiques qui l'assurent). Il y a bien sûr un effet d'humour dévastateur dans cette symétrisation des coquilles Saint-Jacques et de ceux qui les pêchent. Cet effet est bien évidemment voulu et notons que ce sous-titre un rien provocateur ne rend pas compte du contenu de l'analyse. En effet, il ne présente que des domestiqués, coquilles et pêcheurs, sans mention des domestiquants (le trio de chercheurs) et en omettant un autre groupe de domestiqués (les collègues des chercheurs). Mais il y a plus étonnant encore. Résumons la narration. Un trio de chercheurs (l'acteur principal de la narration est ce collectif, qui ne sera jamais détaillé : y a-t-il parfois des tensions entre eux ? Sont-ils toujours d'accord ? Y a-t-il une hiérarchie entre eux – un directeur de recherche et deux chargés de recherche, un doctorant ? On ne le saura jamais ; les acteurs humains sont aussi anonymes que les coquilles Saint-Jacques peuvent l'être) a fait un voyage au Japon où ils ont vu des larves de coquilles Saint-Jacques se fixer sur des collecteurs, puis être mises dans des espaces protégés pendant deux à trois ans, avant d'être relâchées en pleine mer. Le dispositif permet d'assurer le renouvellement de la ressource. Or, dans la baie de Brest, les coquilles Saint-Jacques ont disparu et, dans celle de Saint-Brieuc, elles sont de moins en moins nombreuses. Revenant du Japon, notre trio essaie donc de « déplacer » (*transducere*) le dispositif du Japon à Saint-Brieuc. L'humour étant toujours de mise dans ce texte, Michel Callon décrit ainsi le retour : « *Une fois rentrés chez eux, pleins d'usage et raison* » (Callon, 1986a, p. 180). Une citation discrète du *Heureux qui comme Ulysse* de du Bellay, discrète et ironique car au lieu de vivre tranquillement entre leurs parents le reste de leur âge, les trois décident de remuer mer, terre et science, pour réussir leur traduction. Le sous-titre suggère que, par une série de déplacements – faisant se fixer des larves de coquilles qui ne sont pas japonaises sur des collecteurs imités du Japon, faisant soutenir leur programme de recherche par leurs collègues et les marins-pêcheurs –, ils ont réussi à domestiquer et les unes et les autres. Or, la fin de l'histoire dément ce titre : après des essais moyennement réussis, les larves ne se fixent pas vraiment sur les collecteurs ; les pêcheurs, qui auraient dû savoir distinguer leur intérêt de long terme (maintenir, voire accroître la population de coquilles) de leur intérêt pécuniaire de court terme, quelques nuits avant Noël, au plus fort de la demande, vont racler les fonds des bassins qui étaient censés protéger les jeunes coquilles pendant deux à trois ans. La domestication, contrairement à tout ce que suggère le titre, est une déroute. Ce qui permet à Michel Callon de reprendre la troisième connotation de la traduction – *traduttore-traditore* (Callon, 1986a, p. 205) – et de parler de la double (et toujours symétrique) trahison des coquilles et des pêcheurs. L'histoire est donc celle d'un pouvoir qui ne parvient

pas à s'exercer, d'un échec de domestication, contrairement à ce qu'annonçait le sous-titre de l'article.

La narration, maintenant. Elle commence classiquement et en toute rigueur par l'identification d'un point de départ : un colloque scientifique en 1972. On a bien des éléments d'analepse expliquant ce qui s'est passé avant cette date. Mais, par la suite, plus aucune date, des repères flous et assumés comme tels avec désinvolture (« *Or les années se suivent et ne se ressemblent pas.* » – Callon, 1986a, p. 200) à l'exception d'un jour de novembre 1974 dans un amphithéâtre du centre océanographique de Brest. Le lecteur dispose d'une série de déplacements, sans véritable narration, sans chronologie précise (d'ailleurs les étapes – problématisation, intéressement, enrôlement, la mobilisation des alliés – « *peuvent se chevaucher* » – Callon, 1986a, p. 180). On n'a donc pas de narration au sens strict du terme.

Le traitement des acteurs dans cette « narration » se fait sur le mode du « *peu importe.* » L'expression est utilisée symétriquement toujours, et pour le trio de chercheurs et pour les coquilles. Le trio :

Peu nous importe, à ce stade de l'enquête, d'où ils viennent et pourquoi ils agissent. Dans l'histoire que nous analysons, ils sont le *primum movens*. (Callon, 1986a, p. 180 – c'est nous qui soulignons le *peu importe*)

Le « *à ce stade de l'enquête* » est humoristique : aux autres stades de l'enquête, on n'en saura pas plus sur ces trois chercheurs qui resteront dans l'anonymat de leur trio.

Les coquilles, maintenant :

Que le lecteur ne voie pas d'anthropomorphisme dans ces phrases ! *Peu important* les raisons du comportement imputé aux coquilles, qu'il s'agisse des gènes, d'un plan divin ou de toute autre cause ! Seule compte ici la définition des comportements des différents acteurs identifiés. Les coquilles sont censées se fixer comme les marins-pêcheurs sont censés poursuivre leurs intérêts économiques à court terme. Dont acte. (Callon, 1986a, note 24, p. 182 – c'est nous qui soulignons le *peu important*)

Si l'on suit Anscombe (2002), la question « Pourquoi un acteur agit-il comme il le fait ? » est celle de l'intention. On considère généralement que l'intention ne concerne que l'action humaine. Michel Callon maintient quant à lui la symétrie : on peut se demander pourquoi les marins-pêcheurs agissent comme ils le font, comme il est tout aussi légitime de se demander pourquoi les coquilles agissent comme elles le font. La question peut se poser autant pour les unes que pour les autres. Simplement, cette question *n'importe pas* : on est dans une sociologie du *peu important* les intentions, une sociologie purement comportementale (« seule compte ici la définition des comportements des différents acteurs identifiés » – Callon, 1986a, p. 182). Et, en même temps, malgré le point d'exclamation qui le récuse, l'anthropomorphisme est partout (sur un mode très probablement humoristique), comme lorsque les coquilles « *refusent d'entrer dans les collecteurs* » et « *entrent en dissidence* » (Callon, 1986a, p. 200).

C'est bien cette narration qui n'en est pas vraiment une qui rend le texte fascinant. Tout le début de l'article ou chapitre est une longue discussion critique sur la sociologie de la science qui explique la construction des faits scientifiques en prenant le social comme donné. La démarche consiste, explique Michel Callon, à rétablir l'équilibre et à montrer comment le social est construit. Cette discussion n'est pas réellement passionnante (en tout cas pour moi), et apparaît aujourd'hui en grande partie datée (du fait de la célébrité de Callon et Latour, qui ont bouleversé entre-temps, et notamment par ce texte, le paysage scientifique de la sociologie). La narration aboutit ensuite

à un modèle d'action en quatre étapes qui, à leur énoncé même (problématisation, intéressement, enrôlement, mobilisation des alliés), n'apparaissent pas d'une si grande originalité et se chevauchent en pratique comme le reconnaît l'auteur. Tout à la fin, le pouvoir réapparaît soudainement, *deus ex machina*, mais dans une note qui suit le dernier mot du texte :

Ce point est à rapprocher de l'économie politique du pouvoir proposée par Michel Foucault (Foucault, 1976). (Callon, 1986a, p. 205, note 54)

Est-ce une pirouette, un trait d'humour ? Difficile de le dire. Le livre dans lequel le texte paraît finalement fait une large place à Foucault : peut-être la référence était-elle obligée.

Ce n'est donc ni ce qui l'introduit ni ce qui la conclut, mais bien l'histoire elle-même qui a fasciné et qui fascine encore chaque lecteur (il suffit de la faire lire à des étudiants pour le vérifier). En reprenant tout ce qui a été dit précédemment, comment expliquer cette fascination ? Probablement par la démarche elle-même. Lors du séminaire Condor, Michel Callon revint sur ce qui faisait selon lui le cœur de l'Actor-Network Theory (ANT) :

[...] ANT is based on no stable theory of the actor; rather it assumes the radical indeterminacy of the actor [...] (Callon, 1998, p. 9)

La tentative est bien celle-là : est-il possible de raconter une histoire en postulant l'indétermination radicale des acteurs de cette histoire ? Michel Callon est bien conscient des difficultés quasi-insurmontables de la chose :

The indeterminacy of the actor naturally entails a number of difficulties. ANT is so tolerant that it ends up presenting an actor which is an anonymous, ill-defined and indiscernible entity. Since everything is action, the ANT actor may, alternately and indiscriminately, be a power which enrolls and dominates or, by contrast, an agent with no initiative which allows itself to be enrolled. (Callon, 1998, p. 9)

C'est bien le cas de cette histoire bretonne puisque l'acteur est un trio indéterminé quant à ses caractéristiques et qui reste indiscernable. Le trio enrôle, et les coquilles et les pêcheurs se laissent enrôler, avant d'entrer en dissidence. Avec un brin d'humour et en même temps de satisfaction, à l'issue de l'exercice, Michel Callon (1986a, p. 203) constate : « *le résultat produit n'a pas été un chaos indescriptible.* » C'est cela qui est assez fascinant. En réalité, un point de vue descriptif puissant et original a été construit en choisissant de suivre un acteur, et en cherchant à exclure (voir le « *peu importe* ») toute détermination, toute caractéristique de cet acteur, pour ne décrire que ses actions. Et ce point de vue descriptif, effectivement et contre toute attente, ne conduit pas au chaos. Mais Wynne (1993) fait à juste titre remarquer qu'un autre point de vue était possible :

However as Latour and Callon themselves note, enrolment is mutual, and one could construct a complementary sociological account of network building from the standpoint of, for example, the scallop fishermen as enrolling the marine biologists, as much as the converse. Although they note these reverse possibilities in principle, and the potential for opening up every such node in a network as a cross-roads for intersecting independent networks, Latour and Callon have not developed the implications of this. Wynne has observed that as a result the predominant versions of actor-network theory tend to overstate the correspondence of interests and identities of actors with the dominant networks to which they have been ostensibly enrolled. (Wynne, 1993, p. 331)

En réalité, une séquence d'interactions peut se prêter à une pluralité de descriptions. La force de l'ANT est d'avoir théorisé un point de vue descriptif tentant d'exclure

les présupposés pour se concentrer sur la séquence, une sorte de point de vue photographique si l'on suit l'idée de Ryle de description fine (*thin*). Il est ensuite possible d'enrichir la description, de la rendre épaisse (*thick*). Mais il est intéressant d'ordonner les descriptions en partant d'une approche minimale, ce que Michel Callon (1986a, p. 175) appelle l'« agnosticisme de l'observateur aux sciences sociales elles-mêmes » (le premier des trois principes qu'il revendique). Une approche qui évacue donc, au moins dans un premier temps, tous les concepts d'analyse sociale accumulés au cours du développement des sciences sociales. Le deuxième principe est celui de symétrie généralisée. Le fait d'exclure les discours des acteurs sur leur action force à regarder l'action d'une manière décentrée : dans l'histoire racontée, les coquilles agissent au même titre que les chercheurs, et se laissent enrôler au même titre que les marins-pêcheurs, étant entendu qu'il est possible d'écrire l'inverse : les marins-pêcheurs se laissent enrôler au même titre que les *Pecten Maximus*. On a beaucoup glosé sur les acteurs non-humains : le point fondamental me paraît plutôt être l'action non-humaine, qui force à repenser l'action humaine (rappelons-nous que les acteurs sont totalement indéterminés, qu'ils soient humains ou non-humains). Plus exactement, si l'on veut maintenir la symétrie, l'action, tout simplement et sans adjectif, qui est indifféremment humaine et non-humaine, sans qu'il y ait de différence notable entre les deux. Ce à quoi invite ce principe est donc en réalité une nouvelle philosophie de l'action. La question étant de savoir s'il faut en rester ou non à un point de vue « qui n'est en rien celui des acteurs étudiés » (Callon, 1986a, p. 176). Ce qui d'ailleurs amène au troisième principe revendiqué par Michel Callon, celui de libre association. Là encore, le vocabulaire fait problème : à quoi renvoie le terme d'association, et où se situe la liberté ? Voici ce qui est dit :

Au lieu d'imposer [aux acteurs] une grille d'analyse préétablie, il les suit pour repérer comment ils définissent et associent, parfois en les négociant, les différents éléments dont ils composent leur monde, qu'il soit social ou naturel. (Callon, 1986a, p. 177)

Il est possible que le principe s'applique à tous types d'acteurs, et donc aux non-humains, mais il semble quand même qu'il soit plutôt ici question d'acteurs humains. Pas sûr non plus que l'on puisse, en suivant ce qui est dit ici, développer complètement un point de vue « qui n'est en rien celui des acteurs étudiés. » Il est à noter, sans que Michel Callon insiste sur cet aspect fondamental que ce qu'il appelle la traduction peut rater et rate effectivement dans le cas étudié. C'est, comme l'avait bien vu Austin (que Michel Callon retrouvera plus tard avec la performativité), l'une des caractéristiques fondamentales de l'action : elle est susceptible de ratage.

Reste la fascination pour la manière dont Michel Callon abordait le problème de l'analyse de l'action, bousculant nos façons habituelles de le concevoir. Restent peut-être aussi encore (ici le verbe peut être pris indifféremment à l'indicatif et au subjectif optatif...), malgré la pesanteur institutionnelle qu'est devenue la recherche, son énergie passionnée pour la quête intellectuelle, et l'humour dans lequel elle se faisait ■



Saint Jacques, XV^e siècle,
San Esteban,
Burgos (9 avril 2025)

Références

- Anscombe Gertrude Elizabeth Margaret (2002/1957) *L'intention*, Paris, Gallimard.
- Callon Michel (1984) "Some elements of a sociology of translation: domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay", *The Sociological Review*, vol. 32, n° 1 (suppl), pp. 196-233.
- Callon Michel (1986a) "Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des pêcheurs dans la baie de Saint Brieuc", *L'Année sociologique*, vol. 36, pp. 169-208.
- Callon Michel (1986b) "Some Elements of a Sociology of Translation: Domestication of the Scallops and the Fishermen of Saint Brieuc Bay", in Law John [ed] *Power, Action, and Belief. A New Sociology of Knowledge*, London, Routledge & Paul Kegan, pp. 196-223.
- Callon Michel (1998) "The performance of calculative agencies", in *FROG, Actes du séminaire CONDOR. vol. X. Dossier spécial : Approches pluridisciplinaires de la question des marchés*, Paris, École polytechnique, pp. 7-22.
- Wynne Brian (1993) "Public uptake of science: a case for institutional reflexivity", *Public understanding of science*, vol. 2, n° 4, pp. 321-337.

Références Libellio

- Callon Michel (2006) "Les experts et la règle. L'Égypte postcoloniale comme laboratoire de la globalisation", *Le Libellio d'Aegis*, n° 2, pp. 1-16.
- Callon Michel (2008) "Il n'y a d'économie qu'aux marges", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 4, n° 2, pp. 1-18.
- Callon Michel (2009) "Elaborating the notion of performativity", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 5, n° 1, pp. 18-29.
- Callon Michel (2013) "La démocratie du carbone. À propos de Carbon Democracy de Timothy Mitchell", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 9, n° 1, pp. 53-69.
- Callon Michel (2015) "Innovation et emprise croissante des forces marchandes", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 11, n° 4, pp. 43-61.

Analogie hâtive : le 3 de mayo et l'exécution de Maximilien

Jean-Michel Saussois
sociologue

Une soirée d'été entre amis en pleine garrigue. La conversation s'étire lentement jusqu'à l'intervention d'une amie belge indiquant qu'à Bruxelles, une exposition sur Goya se tiendra en septembre au Bozar. Goya ! Goya ! *El sueño de la razón produce monstruos* s'exclame un ami espagnol, titre d'une gravure dans laquelle Goya montre un homme dormant, affalé sur sa table, cerné par des figures menaçantes aux allures de chouettes-chats. Silence. L'ami précise que *sueño* veut dire sommeil mais aussi rêve. La raison mise en sommeil est certes un danger mais produit aussi des images qui peuvent procurer de l'apaisement pour qui est en proie à ses propres démons. La conversation reprend alors de la vigueur, mais Goya finit par se réduire au 3 de mayo. Oui, le 3 de mayo, cette grande toile (266 par 345 cm) que tout le monde a vue en reproduction ou au Prado, cette toile qui dénonce les horreurs de la guerre, toile, remarque alors un autre convive féru d'histoire de l'art, qui inspirera Manet dans *L'exécution de Maximilien*, toile tout aussi grande (252 par 305 cm) que celle de Goya. Se méfier des analogies hâtives ; cette remarque d'un convive jusque-là muet, tombe à plat. La conversation prend alors une tournure plus polémique. Non, Manet ne s'inspire pas de Goya, il part seulement de la toile de Goya pour la détourner ; ces deux toiles n'ont rien à voir l'une avec l'autre même si, apparemment, il s'agit bien d'une exécution par des soldats qui pointent leur fusil sur des suppliciés, oui, l'horizontalité des fusils dessinée par Goya a bien été reprise par Manet mais aussi par Picasso en 1951 dans *Massacre en Corée*, une huile sur contreplaqué, aussi de grande dimension 110 cm par 220 cm. Mais, attention ! Il faut se méfier des analogies, certes Manet est bien parti du tableau de Goya mais Goya et Manet ne peignent pas la même chose, ne disent pas la même chose.

D'abord, l'histoire de la peinture de ces deux tableaux n'est pas la même. Goya peint le 3 de mayo en 1814, soit quelques années après l'émeute des habitants de Madrid qui, le 2 mai 1808, attaquent les mercenaires mamelouks du général Murat en coupant les jarrets de leurs chevaux. Le lendemain, la répression sera féroce ; des otages seront fusillés en pleine nuit ; le frère de Napoléon, Joseph Bonaparte, sera proclamé Roi d'Espagne un mois après soit le 6 juin 1808. Le retour du Roi Ferdinand VII, « déposé » et emprisonné à Bayonne, ne se fera que six ans plus tard et c'est au retour du Roi Ferdinand VII que Goya peint cette nuit de massacre à Madrid. Pour Goya, peindre le 3 de mayo est une façon peut être de se faire pardonner auprès de Ferdinand qui revient d'un exil forcé et qui sera sans pitié pour ceux qui ont sympathisé avec l'armée d'occupation pendant son absence ; Joseph Bonaparte



Tres Mayo, Francisco de Goya (1814) Musée du Prado, Madrid

abolit en effet l'inquisition et la torture et met en place un code civil, autant de mesures appréciées des amis de Goya, des intellectuels madrilènes qui ne supportent plus le conservatisme étroit de Ferdinand VII et son soutien aveugle à l'inquisition ; Il faut aussi ajouter que Goya aggrave son cas, car, pendant l'exil du Roi Ferdinand, il peint des généraux ayant fait allégeance à l'occupant français dont Manuel Godoy, secrétaire d'État allié aux troupes françaises. Goya passe alors pour un *afrancescado*, un collaborateur. On raconte

d'ailleurs que le Roi Ferdinand VII n'avait guère apprécié le 3 de Mayo, pourtant à la gloire de son peuple ayant pris sa défense. La rupture entre Goya et le Roi sera définitive, elle annonce les *pinturas negras*.

Manet peint *L'exécution de Maximilien* en 1867-1868 soit soixante ans après le 3 de Mayo. Manet fréquente les intellectuels hostiles à Napoléon III mais il ne se sent pas en danger comme peut l'être Goya. Il peint la débâcle du corps expéditionnaire français qui part au Mexique pour soutenir l'accession au pouvoir de l'empereur autrichien Maximilien, allié de la France. Cette aventure se terminera par un fiasco, le corps expéditionnaire larguant sans scrupule l'empereur autrichien en le laissant seul face à l'armée mexicaine. Maximilien sera fusillé le 19 juin 1867 dans une cour de ferme. Manet, homme de grande culture artistique, connaît l'existence du tableau de Goya ; il fera d'ailleurs le voyage à Madrid deux ans avant de commencer sa toile. Manet détournera le 3 de Mayo en une attaque frontale contre un empereur qu'il considère comme un empereur d'opérette, la défaite de Sedan lui donnera d'ailleurs raison.

Des points de départ différents pour peindre ces deux grandes toiles, mais les manières de peindre sont tout aussi différentes. La discussion quant au rapport entre le fond et la forme s'essouffle. Au risque de passer pour pédant, un convive cite alors Vygotski pour dire que c'est par la forme que l'artiste produit son effet c'est-à-dire abolit le contenu. On ne retient du tableau de Goya que sa forme lyrique, sa façon de peindre le massacre d'habitants face à des soldats sans visage pointant leur fusil à l'horizontal. L'histoire de l'invasion napoléonienne passe au second plan. Le massacre devient universel. Le contenu est aboli par la forme. Goya peint un otage vêtu d'une chemise blanche qui lève les bras au ciel comme pour braver la force. Une lampe posée sur un sol maculé de flaques de sang éclaire le tableau dans une nuit sinistre. Un habitant anonyme dont les mains portent des scarifications est prêt à mourir au nom des hommes innocents, comme incarnant le Christ.

Autant la forme du tableau de Goya est violente, fiévreuse, autant celle du tableau de Manet est froide presque glaciale Des formes opposées. Manet peint trois hommes

dont l'un porte un chapeau mexicain face à des soldats qui ressemblent plutôt à des soldats de plomb impeccablement habillés avec leur ceinturon blanc et leurs guêtres blanches et leurs chaussures noires. Les soldats semblent esquisser un pas de danse comme pour une parade ; derrière le peloton d'exécution, un officier, à l'air plutôt désinvolte, inspecte son fusil pour se préparer à donner le coup de grâce aux trois fusillés. Au milieu, l'homme à la redingote noire les bras ballants a l'air plutôt surpris de mourir debout presque caché derrière des petites taches de peinture blanche indiquant naïvement les volutes de fumée sortant des fusils. Derrière le mur de la ferme, on voit des Mexicains qui regardent la scène comme s'il s'agissait d'un spectacle de foire. Là encore, la forme fait oublier l'histoire du tableau, on oublie le fiasco du corps expéditionnaire français, on oublie aussi que l'homme avec son chapeau mexicain à larges bords n'est autre que le Kaiser du Mexique, frère de François Joseph de Habsbourg. La forme glaçante du tableau fait ressortir un sentiment d'étrangeté, d'incompréhension, de dérision aussi.



L'Exécution de Maximilien, Edouard Manet (1868) Städtische Kunsthalle, Mannheim

La conversation sur les risques d'une analogie hâtive durera tard dans la nuit, les grillons se sont tus depuis longtemps ■

Référence

Vygotski Lev (2005) *Psychologie de l'art*, Paris, La découverte.



Sainte Catherine Lorenzo Mercadante, XVI^e siècle, Cathédrale de León (7 avril 2025)

La question des ignorances À propos de *Ignorance, A global history* de Peter Burke

Guillaume Le Barbu
Architecte-ingénieur, Technicatome
Master 2 Recherche en gestion, Université Paris-Saclay

Historien britannique formé chez les jésuites, Peter Burke a occupé la chaire d'histoire culturelle à l'université de Cambridge de 1979 à 2004. Aujourd'hui professeur émérite, spécialiste de l'histoire de la connaissance, il est l'auteur de centaines d'articles et de près de trente ouvrages. Ayant renoncé à la direction de thèses « pour ne pas concurrencer ses jeunes collègues », il se consacre désormais à l'écriture et aux conférences.

Dans le prolongement de son ouvrage *Social History of Knowledge*, il entreprend de faire de l'ignorance un objet d'histoire : socialement situé, historiquement façonné, culturellement construit et parfois stratégiquement mobilisé.

Ébauche d'une cartographie des inconnues

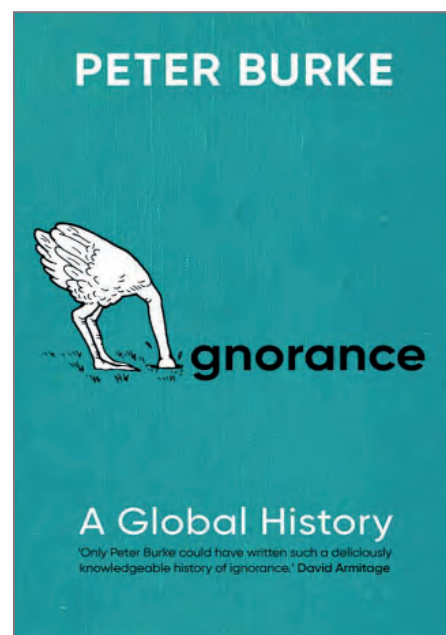
La dédicace donne le ton :

For the teachers of the world, heroes and heroines of the everyday attempts to remedy ignorance. (Burke, 2023, p. v)

Partant du constat que l'histoire de l'ignorance constitue un champ encore émergent, Burke opte pour une approche fragmentaire, qu'il juge plus réaliste à ce stade. Il propose une série d'essais thématiques couvrant principalement l'Europe de 1500 à 1800, sa période d'expertise, avec des prolongements jusqu'à la période contemporaine. Cette perspective longue permet de révéler d'une part, l'ancienneté des pratiques de désinformation et, d'autre part, l'évolution graduelle et parfois imperceptible de ce qui n'est pas connu.

Les variétés d'ignorance

Burke ne propose pas une définition théorique unifiée de l'ignorance. Depuis le début du XXI^e siècle, où Linsey McGoey a pu regretter le langage appauvri dont disposaient les sciences sociales pour décrire les inconnues, de nombreuses « varieties of ignorance » ont été définies, au point de se trouver désormais face à une surabondance conceptuelle. Sans prétendre à l'exhaustivité, Peter Burke signale que son glossaire compte cinquante-neuf variétés, « soit deux de



plus que les variétés de Heinz », clin d'œil à la célèbre marque et, sans doute, pique malicieuse contre la prolifération taxonomique. Il y voit le symptôme d'une tendance des disciplines contemporaines à réinventer des concepts dans des champs de plus en plus spécialisés, souvent ignorants des avancées réalisées ailleurs.

Après avoir passé en revue ceux qu'il juge les plus significatifs, il choisit de restreindre la définition de l'ignorance à la simple absence, afin d'éviter d'en faire un concept-parapluie englobant des notions voisines (confusion, oubli, secret, erreur, déni, incertitude, incompréhension). Ne souhaitant pas exclure de son examen historique ces voisins, il projette de construire un réseau de concepts et d'en étudier les relations avec les phénomènes auxquels ils s'attachent.

Assez rapidement, l'auteur souligne que l'ignorance ne relève pas uniquement de l'individu, mais peut être collective. Elle prend une dimension organisationnelle lorsque, par exemple, un PDG ignore l'existence de certains salariés de l'organisation, ou méconnaît les connaissances tacites qu'ils détiennent. Elle devient sociale lorsque certaines classes ou groupes raciaux ne sont pas reconnus comme des individus à part entière, ou lorsque leur contribution à la société est minimisée. Ainsi, la contribution de l'esclavage au développement du capitalisme au XIX^e siècle a été longtemps négligée, tout comme les apports d'écrivains, artistes ou philosophes noirs qui restent encore aujourd'hui insuffisamment reconnus ou valorisés.

S'appuyant sur la polarité femme/homme, Burke montre que la prise de conscience de l'ignorance collective s'est développée progressivement dans différents champs disciplinaires. Si le « tournant social » de la philosophie n'apparaît qu'autour de 1980, un traité de 1638 rédigé en latin par la polymathe Anna Maria van Schurman défendait déjà une éducation chrétienne des femmes incluant les connaissances théoriques du droit, de la guerre et de la politique. Un siècle plus tard, un texte, publié en 1739 sous le pseudonyme de Sophia, reprochait aux hommes de priver les femmes des moyens de s'affranchir de leur superstition. Mary Wollstonecraft, dans un texte publié en 1792, accusa la constitution des gouvernements civils de mettre des obstacles insurmontables à leur compréhension du monde, les rendant « *stupides et vicieuses* ». Elle s'interrogeait sur les raisons pour lesquelles les femmes devraient être « *maintenues dans l'ignorance sous le nom spécieux d'innocence* ». Plus de deux cents ans plus tard, les études féministes ont retourné la question et ont pointé du doigt l'ignorance par les hommes des connaissances féminines et de leur contribution aux sciences.

L'ignorance en sciences, et en géographie

La perspective choisie par Burke pour aborder l'ignorance en sciences est ce que Jérôme Ravetz a nommé « *le péché de la science* » : l'ignorance de l'ignorance. Selon Ravetz, de nombreux scientifiques d'aujourd'hui ne prennent en compte l'incertitude qu'à partir du moment où elle peut être traitée comme un problème soluble, situé à la frontière de la connaissance scientifique. Citant le discours de remise du Nobel du physicien David Gross, Burke montre que l'ignorance est désormais perçue par les scientifiques comme une ressource stratégique. En effet, à mesure que les connaissances s'accumulent, elles rendent plus visible l'étendue de ce qui reste inconnu. Ainsi, le passage progressif de l'idée religieuse d'une Terre créée en 4004 av. J.-C. à l'estimation scientifique actuelle de 4,5 milliards d'années illustre la manière dont les avancées scientifiques ont dévoilé progressivement l'ampleur de ce qui avait été ignoré, et de ce qu'il reste à explorer, des inconnues connues. L'ignorance peut alors

guider le choix de la recherche. Une certaine habileté est requise pour sélectionner, parmi les zones d'ignorance existantes, l'objet sur lequel concentrer ses efforts et pour saisir les opportunités offertes par une découverte surprise, susceptible d'ouvrir de nouvelles perspectives de recherche.

Burke aborde alors la dynamique de création, révision et perte des connaissances scientifiques. Un échange de courriers entre deux écolâtres du XI^e siècle montre des débats sur le sens de la notion d'angles intérieurs dans un triangle, symptômes d'une incompréhension des textes grecs disponibles. Il relève qu'une partie de l'ignorance en science est volontaire, et trouve son origine dans une résistance aux nouvelles idées, ce que Karl Popper a appelé l'ignorance active. Pour renforcer cette idée, Burke cite Planck pour qui la science progresserait de « *funérailles en funérailles* », les membres d'une communauté scientifique, ayant investi leur capital professionnel dans une théorie, refusant de reconnaître qu'ils se sont trompés. Burke analyse méthodiquement les causes de cette résistance qui peuvent être multiples : attachement à un investissement intellectuel, refus de l'empiètement entre communautés de pensée (dans le cas de Galilée) ou simple préférence disciplinaire pour un certain type de preuve. Burke suggère enfin qu'il pourrait être éclairant d'observer les thèmes délibérément laissés de côté par les sciences sociales, considérés comme symptômes d'une non-production systématique de connaissance et révélateurs des dimensions politiques de la science ainsi que des compétitions entre les différents groupes y participant.

Le chapitre « Ignorance of Geography » illustre la manière dont les récits d'explorateurs tels que Marco Polo ou Sir John Mandeville ont également contribué à façonner une représentation du monde. En mêlant faits observés, témoignages rapportés et pures inventions, ces récits ont forgé une carte mentale de territoires exotiques dans l'imaginaire européen. Les éléments rapportés étaient souvent incomplets, omettant par exemple l'usage des baguettes en Chine, et parfois déformés par des informations erronées qui figuraient dans ces textes. La tendance des populations à combler ces omissions par des légendes et des mythes a contribué à nourrir un imaginaire géographique qui, dans certains cas, a servi à justifier des expéditions périlleuses, motivées davantage par la soif de richesse que par la recherche de connaissances.

À plusieurs reprises, Burke souligne le rôle central d'une institution, la congrégation des jésuites, dans la construction et la circulation des savoirs. Il relève que la diffusion du christianisme par ces derniers a contribué à la fermeture du Japon au XVII^e siècle. De même, il souligne que la production, en 1738, d'un recueil de connaissances sur la Chine marque le point à partir duquel l'ignorance de la Chine en Occident ne peut plus être interprétée comme un simple manque d'information. Burke met ainsi en lumière les relations ambivalentes de l'Occident avec l'Asie : une ignorance parfois réciproque, à comprendre comme un phénomène complexe, mêlant des dimensions politiques, culturelles et sociales, les connaissances étant soigneusement filtrées et réservées à une élite.

Il prolonge son examen jusqu'au XXI^e siècle : si Google Earth a transformé l'accès à une certaine information géographique, l'enjeu se situe désormais sur les questions écologiques, avec le réchauffement climatique, prédit dès la fin du XIX^e siècle, et l'impact humain sur la biosphère (pollutions et extinction des espèces). Dans ce domaine, l'enjeu n'est plus de combler un manque de connaissance mais de prendre

la mesure des phénomènes et d'y apporter des réponses pratiques qui ne soient pas TLTL : *Too Little or Too Late*.

L'ignorance dans les affaires

Après avoir rappelé que l'ignorance des conditions locales de succès en agriculture peut avoir des conséquences dramatiques, Burke revient sur le rôle de l'ignorance dans les échanges économiques entre agents, où elle peut devenir une source de bénéfices pour certains acteurs. La théorie des jeux a permis d'intégrer l'ignorance dans les modèles économiques et les stratégies de marché. Dans le cas particulier du commerce d'information, Kenneth Arrow a mis en évidence un paradoxe : l'acheteur a besoin de connaître le contenu avant de payer, tandis que le vendeur ne peut la révéler sans perdre son avantage. On est encore ici face à des inconnues connues, ces informations dont on sait qu'elles existent mais qui sont ici volontairement dissimulées. Burke illustre le même type de dynamique au sein des entreprises, au travers des exemples d'entreprises comme Hewlett Packard : freins au partage des savoirs, perte de connaissances lors des départs à la retraite et réponses développées par certaines sociétés japonaises, analysées par Nonaka.

Après avoir parcouru différentes formes d'ignorance liées aux activités d'entreprises (comportement du consommateur, comptabilité, investissement), il revient à un cas historique marquant : la crise de la South Sea Company en 1720, survenue deux siècles avant celle de 1929, qui illustre comment l'ignorance peut alimenter une bulle spéculative. Conçue en 1711 par Robert Harley, alors Lord Trésorier, la South Sea Company devait obtenir un monopole sur le commerce avec l'Amérique du Sud. Faute d'accès réel à ce marché, elle devint surtout un instrument de restructuration de la dette publique britannique. Pour soutenir l'émission d'actions, des figures influentes de la noblesse et du Parlement furent incitées à investir avec des conditions avantageuses, tandis que des prêts furent accordés aux souscripteurs sans ressources.

Le Chancelier de l'Échiquier, John Aislabie, conscient du danger, réalisa ses gains avant l'éclatement de la bulle, tout en conseillant, en vain, au roi Georges I d'en faire autant. L'effondrement des cours en septembre 1720 eut un impact majeur sur l'économie. Au-delà du goût du pari et des manœuvres frauduleuses, deux formes d'ignorance furent déterminantes : celle des investisseurs face aux mécanismes de la finance, mais aussi celle des spéculateurs et des politiques face aux forces économiques en jeu. Cette double ignorance a permis aux initiés, selon l'expression des premiers analystes de la crise, d'« intoxiquer l'esprit du peuple ».

Surprises, catastrophes et futurs incertains

Cette partie de l'ouvrage de Burke mobilise la notion d'inconnues inconnues. Plutôt que d'opposer radicalement les concepts d'inconnues connues et inconnues, Burke propose de penser le concept comme un phénomène gradué. Il illustre, à partir d'exemples de catastrophes naturelles, le fait que la question n'est pas tant de ne pas connaître la portée exacte des conséquences d'un phénomène, que de prendre des décisions sans se préparer à une éventualité pourtant prévisible. Il s'agit alors d'une ignorance coupable. Il montre ainsi qu'avant la prise de conscience de la possibilité de se préparer aux événements extrêmes, les situations de surprise induites par ces catastrophes conduisaient les populations à désigner des boucs émissaires afin de combler l'absence d'explication causale, comme lors du grand incendie de Londres en 1666.

Les réflexions sur les catastrophes ont également conduit les scientifiques à s'interroger sur la capacité des hommes à comprendre les causes des phénomènes, comme a pu le faire Emmanuel Kant en 1756 à propos des causes des séismes, à la suite de celui de Lisbonne en 1755. Soulignant le glissement sémantique opéré au XVIII^e siècle, où le terme « catastrophe » commence à intégrer l'idée d'impréparation humaine, Burke met en évidence la dynamique sociale sous-jacente : les désastres vont commencer à être perçus comme évitables moyennant la combinaison de connaissances et d'une volonté d'agir.

Le concept d'inconnues connues est explicitement abordé dans « Uncertain Futures ». L'étude des risques, rendue possible par l'outillage des mathématiques, entre dans cette catégorie d'inconnues. Partant du postulat que les risques sont mesurables en termes de probabilité d'occurrence, la voie est ouverte à une nouvelle profession : la gestion des risques. Burke profite de l'occasion pour décrire brièvement l'apparition des premières assurances, mises en place au milieu du XVII^e siècle, et qui relevaient davantage du pari que de la gestion, faute d'outils statistiques. Avec l'émergence du *risk management*, un champ d'action de la société nouveau est ouvert sur des événements hypothétiques qu'elle peut désormais anticiper et dont elle peut maîtriser les conséquences.

Si certains auteurs contemporains évoquent un passage vers une époque du « risque incalculable », les enquêtes anthropologiques nuancent cette idée en montrant que certains risques sont délibérément ignorés au profit de styles de vie choisis. Burke propose ainsi une distinction essentielle entre les risques analysables et quantifiables, relevant de la prévision, et les incertitudes inhérentes à l'avenir, et relevant de la futurologie.

Ignorer le passé et conclusion

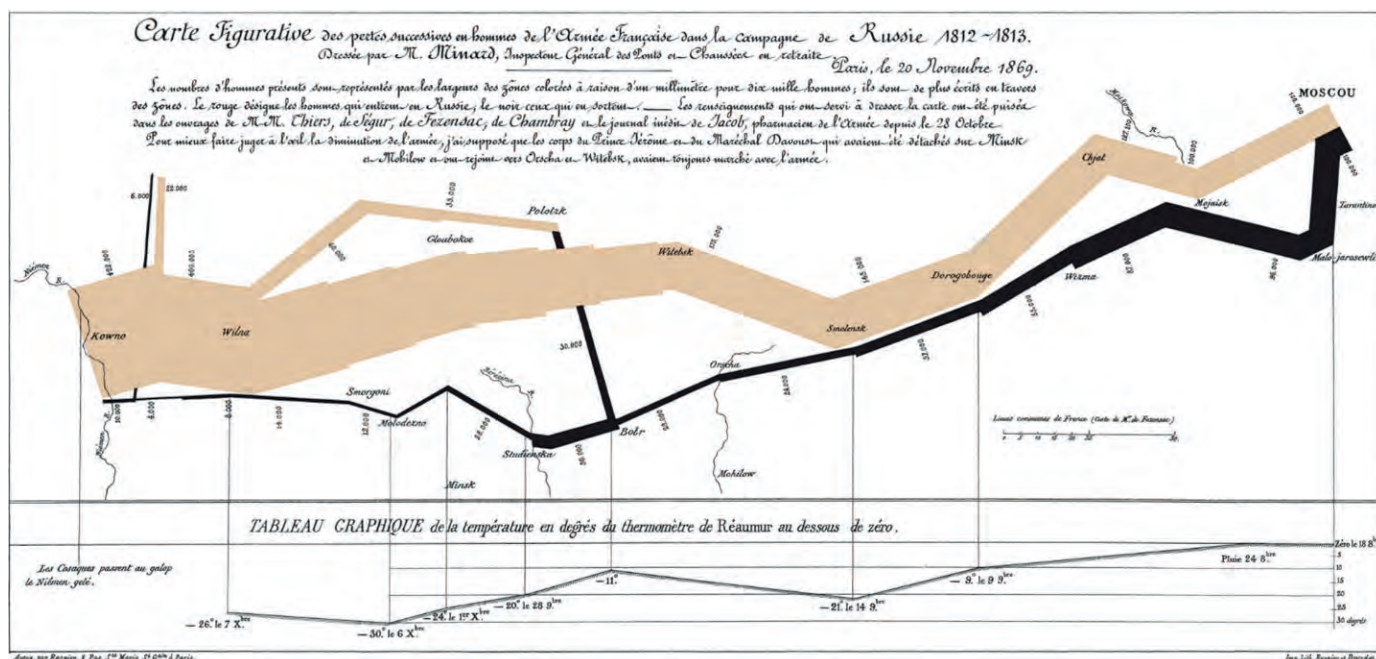
Pour aborder la question de l'ignorance du passé, Burke débute subtilement par la question du scepticisme historique. Rappelant les critiques de Descartes, Voltaire, Bayle, La Mothe le Vayer ou Hardouin sur les historiens, il synthétise les deux principaux arguments contre l'histoire : les biais et les preuves incomplètes voire falsifiées. Il effectue un parallèle avec un autre trio français ayant discuté ces arguments trois cents ans plus tard (Foucault, Derrida et Lyotard) montrant ainsi que la question n'est pas tranchée. L'ignorance du passé est parfois justifiée par des arguments théoriques voire scientifiques et l'écriture de l'histoire a souvent été réalisée pour les élites et par les élites, sous une forme d'ignorance sélective.

Pour contredire ce réquisitoire, Burke illustre, avec un cas particulier, l'invasion de la Russie par Hitler, le fait que l'ignorance active de l'histoire par les décideurs, aussi fondée soit-elle, peut avoir des conséquences fâcheuses. Les archives des correspondances de généraux d'Hitler montrent que ces derniers, imprégnés des récits de ceux de Napoléon, ont rapidement effectué des parallèles entre leur situation et la situation de Napoléon, malgré la différence évidente des moyens. Dans les deux cas, l'attaque s'est soldée par une déroute face à l'immensité du territoire russe, à la rigueur



Saint Jean de Sahagun,
Musée épiscopal Francisco Gutiérrez,
Salamanque (6 avril 2025)

du climat et à la réaction du peuple russe, éléments que Hitler avait probablement délibérément ignorés ou, comme Napoléon, *a minima* sous-estimés.



Carte produite en 1869 par Charles Minard représentant la trajectoire de l'armée de Napoléon lors de la campagne de Russie entre 1812 et 1813.

La conclusion de l'ouvrage se fait sur une idée devenue manifeste au fil de la lecture : l'histoire triomphaliste dépeignant un progrès, avec une victoire progressive de la connaissance sur l'ignorance, est trop simple. Les nouvelles connaissances se construisent en générant de nouvelles ignorances. Les connaissances sur les voitures ont remplacé les connaissances sur les chevaux. L'augmentation de la familiarité avec les cultures lointaines (Chine, Japon, Amérique du Sud) entraîne une diminution de la familiarité avec les cultures plus locales. Il serait ainsi de moins en moins probable de rencontrer une personne familière des classiques européens (Platon, Aristote, Racine ou Balzac) ou disposant d'une connaissance encyclopédique de la géographie. Burke pointe également la spécialisation et la séparation des sciences naturelles et des sciences sociales : alors que leurs développements étaient portés par les mêmes acteurs, ces disciplines se sont considérablement écartées. Désormais, selon lui, il paraît peu probable qu'une personne spécialisée en sciences sociales connaisse la seconde loi de la thermodynamique.

En refermant son livre sur les liens entre ignorance, savoir et pouvoir, Burke ouvre alors une réflexion qui rappelle l'un des enjeux fondamentaux de l'éducation et de la circulation des savoirs :

The trouble is that those with power often lack the knowledges they need, while those who possess those knowledges lack power. (Burke 2023, p. 258)

Commentaires critiques

Pour les lecteurs peu familiers des théories, la difficulté pour appréhender les enjeux liés à la connaissance réside dans le niveau d'abstraction requis. Inversement, pour

les théoriciens, la difficulté réside dans la pertinence, en particulier lorsque les théories ne sont pas confrontées aux réalités empiriques. En s'adressant à la fois au grand public et aux chercheurs, Peter Burke choisit de se positionner au cœur de cette tension et tente probablement de réconcilier les deux.

L'approche de Burke fonctionne ainsi à la manière d'une caméra : en pointant des situations historiques précises, il déplace le regard et focalise l'attention sur les différentes variétés d'ignorance, qu'elles se manifestent dans la vie quotidienne, les organisations ou la société. Chaque exemple, traité avec concision, met en lumière ce que l'auteur juge significatif selon une certaine perspective. On retrouve une intention théorisée depuis longtemps (Burke, 2005).

Si certains passages, portés par l'expertise de l'auteur, se révèlent particulièrement stimulants, l'enchaînement des séquences peut parfois sembler abrupt, passant d'une époque à l'autre sans transition explicite ou évidente. La compréhension des liens logiques suppose alors une excellente familiarité avec les repères historiques ou les concepts mobilisés, et bien souvent une seconde lecture complétée de la consultation des références. La finesse du propos trahit ainsi une volonté manifeste de jouer avec les connaissances du lecteur. En dépit de la densité des exemples et du propos, une première lecture menée avec une forme d'attention flottante permet de saisir rapidement l'esprit général et les intentions de l'auteur, sans se perdre dans le dédale des exemples.

L'ouvrage prend alors la forme d'un récit d'exploration intellectuelle, alternant entre trajectoires individuelles et dynamiques institutionnelles, et répondant ainsi pleinement à l'ambition de l'auteur : proposer une cartographie plurielle de l'ignorance. La structure du texte produit un autre effet notable : en dévoilant des pans entiers de l'histoire parfois auréolés d'un fort imaginaire symbolique, comme celui qui entoure le récit de Marco Polo, l'ouvrage incite les lecteurs non spécialistes à interroger leurs savoirs et leurs angles morts. La densité des exemples ébranle certaines croyances et encourage l'enquête personnelle pour vérifier les affirmations de l'auteur. Ce type de démarche est grandement facilité par l'abondance des références académiques et la richesse du travail bibliographique : l'ouvrage comporte vingt-cinq pages de notes, pouvant contenir jusqu'à dix sources chacune, ainsi que 21 suggestions de lectures complémentaires.

Une deuxième lecture attentive permet de discerner plus facilement le réseau de concepts que Burke mentionne en début d'ouvrage. On constate alors que les différentes parties de l'ouvrage semblent se répondre, se questionner, se compléter voire apporter des nuances ou un contraste différent sur certaines situations. Les tentatives de vérification des propos tenus par Burke sur un exemple en particulier (par exemple, le passage sur Aislalie) renforce cette impression de maîtrise du champ et de l'énonciation des faits, en montrant ce que Peter Burke ne mentionne pas. Il semble ainsi qu'il compense la faiblesse relative et apparente sur le plan de la théorisation et de la structure par une sélection méticuleuse et une description précise des situations.

L'intérêt de Burke pour ceux qui créent du lien entre les connaissances et les situations se manifeste au fil de la lecture au travers de la figure du polymathe, de l'institution jésuite et pour les auteurs d'ouvrages de référence. Si la simple absence de connaissances ne semble finalement pas importante pour lui, l'ignorance active aurait tendance à avoir des conséquences négatives, en particulier lorsqu'elle est

mise en œuvre par des décideurs qui déclenchent des guerres, ou par des acteurs qui exploitent l'ignorance pour leurs intérêts personnels.

On ne ressort pas du livre avec un mode opératoire pour actionner intelligemment l'ignorance ou la combattre, ni avec une carte conceptuelle structurée des différentes formes d'ignorance, directement exploitable sur le plan théorique ou pratique notamment en sciences de gestion. Alors même que Linsey McGoeey est citée dans l'ouvrage, certains concepts comme l'ignorance stratégique sont décrits dans le glossaire sans intégrer l'idée qu'une organisation prenne des dispositions pour pouvoir démontrer son ignorance de l'impact de ses produits, dans le but de se prémunir de poursuites judiciaires (McGoeey, 2012). L'enjeu de l'ouvrage ne semble donc pas être de combler un éventuel *gap* conceptuel dans les sciences sociales, et encore moins de fournir un manuel pour les managers ou les décideurs, mais plutôt d'inviter à une réflexion sur la base d'un matériau empirique, l'histoire, en multipliant des exemples nombreux et variés mobilisant le concept.

Cette manière d'aborder l'ouvrage offre alors un entraînement de la pensée pour le lecteur désireux de se familiariser et d'appréhender un concept plutôt complexe à manier. La lecture de l'ouvrage rend alors manifeste et quasiment palpable le fait que la connaissance ne se construit ni comme un simple empilement cumulatif, ni comme un ensemble universel en voie de consolidation. L'ignorance constitue non seulement un état – « une absence de connaissance » – mais également un acte – « une absence de prise en compte » –, en relation avec une situation. Il devient alors évident que l'ignorance ne peut que se multiplier à mesure que la connaissance de la société dans son ensemble croît. Connaissance et ignorance se trouvent alors inexorablement liées, situées dans l'espace et dans le temps, en relation avec une situation impliquant des individus ou des organisations agissantes. L'ignorance exerce donc bien une influence aussi déterminante que la connaissance sur les trajectoires sociales, organisationnelles et historiques et constitue donc un concept potentiellement très important pour la gestion.

Avant de conclure, il serait regrettable d'ignorer que l'auteur a semé dans son ouvrage ce que l'on pourrait appeler des « Easter Eggs de l'ignorance », discrets et malicieux¹. Cette dimension ludique offre un point d'entrée stimulant aux lecteurs attentifs et amateurs d'énigmes.

En mettant en scène l'ignorance comme un acte inévitable, culturel, performatif et situé, Burke réalise ce qui semble être son objectif principal : mener une charge érudite, incisive et malicieuse contre un récit historique linéaire de la connaissance, de la culture et, finalement, de la société.

Une application pour les sciences de gestion ?

À l'issue de ce compte rendu, il est probable que le lecteur attentif se demande ce qu'un tel ouvrage pourrait apporter pour les sciences de gestion.

Avant d'isoler précisément le champ pour lequel cet ouvrage peut présenter un intérêt, je propose de recourir à une métaphore. Imaginons une société vivant dans un village sur pilotis, exposé aux assauts de la mer. Les pieux et le plancher représentent la connaissance, sur lesquels la société se construit, tandis que la mer incarne les forces de l'incertitude et de l'ignorance. Construire des savoirs, c'est agrandir la surface habitable du village. L'extension de cette plateforme suppose d'explorer de nouveaux fonds, d'exposer davantage de structures aux éléments, et

1. Parmi ces clins d'œil, on peut citer : la comparaison entre les cinquante-neuf variétés d'ignorance et les « 57 varieties » de Heinz, la mention du « fameux théorème attribué à Pythagore », formule apparemment scolaire mais en réalité liée à des correspondances médiévales discutant de géométrie euclidienne, ainsi que le dessin de couverture, avec une autruche la tête enfouie dans le sable, symbole du refus de voir, bien que peu représentatif des comportements observés chez l'animal.

de reconstruire sans cesse. Certains planchers s'effondrent, certains pieux subsistent comme les traces d'un savoir oublié. L'enjeu n'est pas seulement de bâtir plus haut ou plus loin, mais de garantir la solidité des fondations.

Cette métaphore illustre un point central de Burke : la connaissance – savoir et ignorance – est un phénomène mouvant produit par des situations inscrites dans un contexte historique, social et institutionnel. Ce cadre conceptuel donne un éclairage particulièrement pertinent pour le champ de l'apprentissage organisationnel et de la décision, et plus particulièrement sur le terrain des mégaprojets d'infrastructure, qui constituent des formes organisationnelles à la frontière entre exploration et exploitation, entre héritage du passé et conception d'un avenir mobilisant, selon les cas, des technologies reconduites ou au contraire profondément disruptives.

Dans les mégaprojets et plus particulièrement l'industrie nucléaire, les situations rencontrées changent progressivement, créant des connaissances et des ignorances locales nouvelles. Au début du projet, beaucoup d'éléments sont ignorés, comme l'a montré Hirschman (Hirschman, 1967) et comme le regrette Flyvbjerg (Flyvbjerg & Sunstein, 2016). Alors que le projet avance, des connaissances sont créées pour faire face aux enjeux du projet, au fur et à mesure que certains aspects du projet se dévoilent aux participants. Les connaissances produites en début du projet (par exemple, dans les étapes d'ingénierie puis dans les phases initiales de construction) tombent progressivement dans l'oubli, remplacées par les connaissances liées aux nouvelles situations auxquelles le projet doit faire face : le basculement dans un régime d'exploitation.

Dans cette industrie où le temps long est un paramètre structurant, les enjeux de mémoire, d'oubli, de transmission et de stratégie face à l'inconnu prennent une acuité particulière comme le montrent les nombreux travaux sur la mémoire et l'oubli organisationnels (Girod-Séville, 1996 ; Garcias *et al.*, 2024), l'histoire des mégaprojets (Söderlund & Lenfle, 2013), les transformations organisationnelles (Garcias *et al.*, 2024 ; Garcias & Tillement, 2024), la question de la décision (Taccoen, 2003) et l'histoire du secteur (Dänzer-Kantof *et al.*, 2011 ; Larroque & Berton, 1997 ; Torres *et al.*, 2022).

Cet intérêt particulier pour le programme nucléaire français a conduit à une accumulation d'informations issues des connaissances du passé, ainsi qu'aux options possibles pour le futur. Le volume très important de données ainsi générées, et le niveau de spécialisation nécessaire pour les comprendre, peut égarer non seulement les lecteurs ignorants du secteur, mais aussi des profils plus experts. Relire cette histoire sous l'angle de l'ignorance permettrait non pas de démontrer les faiblesses du secteur mais au contraire de montrer comment un secteur à haute fiabilité peut, en dépit de tous ses efforts, rencontrer des difficultés à concilier des contraintes auxquelles il doit faire face.

Un exemple peut être l'examen du phénomène de standardisation du parc nucléaire français. Ainsi, en 1969, la décision d'abandonner les technologies de réacteur développées par le CEA, au profit d'un transfert de licence Westinghouse (Taccoen, 2003), a favorisé un apprentissage rapide et permis des économies liées à l'effet de série, par la mise en œuvre de méthodes de gestion venues des États-Unis :

Mon séjour aux États-Unis, à l'Université d'Iowa a été décisif quant à la force de la technologie réalisée en série. J'ai voulu faire pour les tranches nucléaires françaises la Ford T ou les Liberty Ships. (M. Hug, cité in Dänzer-Kantof *et al.*, 2011, p. 26)

Si les connaissances liées aux bénéfices de la standardisation émanaient des États-Unis n'ont pas été valorisées dans ce pays, la standardisation des réacteurs nucléaires a été rendue possible, en France, par la mise en place d'un programme de grande ampleur. Cette différence de stratégie à l'échelle d'un pays, a produit une différence notable sur les coûts de fabrication des unités de production qui masque des tensions liées à une deuxième logique : l'augmentation de puissance.



Saint lisant, Cathédrale de Burgos, (9 avril 2025)

La volonté de standardisation s'est manifestée principalement par la construction de 6 unités tête de série (dit palier CP0 en 1970) et par deux Contrats Pluriannuels (CP1 en 1974 et CP2 en 1976, totalisant 34 réacteurs de 900 MWe). Ils ont été conduits en limitant farouchement, selon les termes de Marcel Boiteux, le nombre de modifications apportées aux réacteurs et en ignorant les « idées géniales » des ingénieurs.

En parallèle, une deuxième logique semble s'être dessinée, portée par les mêmes acteurs et par une mémoire organisationnelle au sein d'EDF : l'augmentation de puissance des unités de production permettrait d'accroître leur rentabilité. Des études ont ainsi été lancées dès 1972 s'inspirant de projets conçus Outre-Atlantique, pour aboutir à un réacteur plus puissant, précurseur de la logique industrielle « par palier ».

La première augmentation de puissance à 1 300 MWe (palier P4) sera finalement réalisée en s'appuyant sur le modèle de centrale conçu par Westinghouse mais jamais construit (la centrale de South Texas), en ignorant le projet conçu en interne par l'ingénierie EDF (le REP 1200). Le chantier de construction de la tête de série P4 conduira à une mauvaise surprise dès 1977, quelques mois après la commande de la chaudière et du groupe turbo-alternateur : une étude EDF révèle que les coûts de construction de la nouvelle centrale sont, en raison notamment de l'augmentation des dimensions des bâtiments, plus importants que prévu et font disparaître les bénéfices de l'effet d'échelle. Cette étude viendra confirmer l'avis formulé par François de Combret dans une note au président du 16 mai 1977 à propos de l'étude du nouveau palier :

Ces prouesses techniques coûtent cher, comprennent des risques et accroissent les délais. (F. de Combret, cité in Dänzer-Kantof et al., 2011, pp. 329)

La deuxième augmentation de puissance à 1450 MWe (palier N4) induira de nouvelles difficultés : le développement d'un système de contrôle-commande numérique dit P20 s'avèrera un échec et le chantier sera mis en suspens en 1991 à 75 % d'avancement. Un nouvel industriel sera mobilisé pour développer un nouveau contrôle-commande numérique. Si la mise en service de ce système marque une première mondiale, la stratégie de développement technologique sera questionnée par un ancien directeur général d'EDF :

Si le passage de 900 MW au 1300 MW s'est fait plus ou moins naturellement, on peut en revanche regretter le choix de faire le N4. Il aurait fallu diversifier nos possibilités avec le palier 1300 MW plutôt que d'augmenter la capacité. (C. Chevrier, cité in Dänzer-Kantof et al. 2011, pp. 504).

La dernière augmentation de puissance à 1650 MWe (EPR) apportera son lot de difficultés tant au niveau du génie civil, de la fabrication des gros composants que des cœurs : l'augmentation de la taille du cœur (241 assemblages combustibles contre 205 sur le palier N4), la reconduction d'une conception issue du *Konvoi* allemand et

la non prise en compte des vibrations observées lors des essais sur maquette² pourraient être les causes des vibrations observées sur le réacteur tête de série qui, à l'instar du modèle South Texas, a démarré dans un pays autre que celui du concepteur, cette fois à Taishan, en Chine.

La découverte des difficultés à concrétiser les gains économiques liés à l'effet d'échelle n'est pas la seule surprise réservée par cette montée en puissance : elle a également introduit des vulnérabilités systémiques. L'apparition de corrosion sous contraintes sur certaines portions de tuyauteries à partir des paliers P4/P'4 et N4 montre qu'ignorer les conséquences de la complexité à la conception peut produire ses effets non seulement à la mise en service, mais également plusieurs décennies plus tard, à une échelle inattendue.

Le retour de la standardisation (EPR2, SMR) invite à relire l'histoire du nucléaire sous l'angle de ses ignorances. Le palier CPY a prouvé que la standardisation ne porte ses fruits sur le plan économique qu'à la condition d'une discipline rigoureuse et continue, discipline qu'une quête de puissance a peu à peu dissipée. À mesure que l'innovation technologique s'impose, la standardisation se dissout, révélant la fragilité des certitudes acquises. Ainsi, l'histoire du nucléaire français nous enseigne que l'ignorance n'est pas le contraire du savoir, mais le moteur silencieux de sa (re) construction ■

Références

- Burke Peter (2005) "Performing History : The Importance of Occasions", *Rethinking History*, vol. 9, n° 1, pp. 35-52.
- Burke Peter (2023) *Ignorance: A Global History*, New Haven, Yale University Press.
- Dänzer-Kantof Boris, Torres Félix, Boulin Philippe & Boiteux Marcel (2011) *L'énergie de la France : De Zoé aux EPR, une histoire du programme nucléaire français*, Paris, Les Éditions Nouvelles François Bourin.
- Flyvbjerg Bent & Cass R. Sunstein (2016) "The Principle of the Malevolent Hiding Hand; or, the Planning Fallacy Writ Large". *Social Research*, vol. 83, n° 4, Winter, pp. 979-1004.
- Garcias Frédéric, Dalmasso Cédric & Depeyre Colette (2024) "'Can't Remember What I Forgot': Investigating Organizational Forgetting Within a Project-Based Organization", *Project Management Journal*, vol. 56, n° 6, pp. 743-759.
- Garcias Frédéric & Tillement Stéphanie (2024) "L'industrie nucléaire civile : pour une histoire organisationnelle", *Entreprises et histoire*, n° 114, pp. 6-20.
- Girod-Séville Martine (1996) *La mémoire des organisations*, Paris, L'Harmattan.
- Hirschman Albert O. (1967) "The Principle of the Hiding Hand", *The Public Interest*.
- Larroque Dominique & Berton Lucien (1997) *Histoire du service de la production thermique d'électricité de France : 1973-1992*, Paris, Association pour l'histoire de l'électricité en France.
- McGoey Linsey (2012) "The Logic of Strategic Ignorance", *The British Journal of Sociology*, vol. 63, n°3 pp. 533-576.
- Söderlund Jonas & Lenfle Sylvain (2013) "Making Project History: Revisiting the Past, Creating the Future", *International Journal of Project Management*, vol. 31, n° 5, pp. 653-62.
- Taccoen Lionel (2003) *Le pari nucléaire français. Histoire politique des décisions cruciales. Question contemporaine*, Paris, L'Harmattan.
- Torres Félix, Dänzer-Kantof Boris & Pierre Vandier (2022) *Les atomes de la mer - La propulsion nucléaire française, histoire d'un outil de dissuasion*, Paris, Le Cherche midi.



*Saint Matthieu aux lunettes XVI^e siècle,
Valladolid (8 avril 2025)*



*Saint Matthieu, Alonso Berruguete,
Valladolid (8 avril 2025)*

La foire, à Saint-Germain-des Près

Hervé Dumez

Du Moyen Âge à la Révolution, qui les supprima, l'année, et en réalité la vie, étaient marquées par le rythme des foires. On a peine à imaginer ce qu'elles pouvaient être.

À Paris, la foire Saint-Germain en était l'archétype. Elle dépendait de l'abbaye Saint-Germain-des Près et avait été déplacée en février-mars parce que les moines de Saint-Denis avaient prétendu qu'elle faisait de l'ombre à la leur. Elle se tenait à peu près à l'emplacement de l'actuel marché Saint-Germain, mais sur une surface bien plus étendue, entre les rues Guisarde, du Four, des Boucheries, des Quatre-vents, de Tournon et des Aveugles. On avait monté deux grandes halles traversée de neuf voies, découpant l'espace en vingt-quatre portions. Le sol était de terre, le plus souvent à cette époque de l'année extrêmement boueux. Le prévôt de Paris et le lieutenant général de police en assuraient l'ouverture solennelle.

Le jour était réservé au peuple, dans un énorme brouhaha, chaque marchand essayant d'attirer le chaland. La nuit, après la comédie et l'opéra, était réservée à la cour. En 1608, Henri IV et la reine n'y manquèrent pas un jour, s'y étant fait dresser une loge où l'on jouait au brelan. Le jeune Louis XIII eut le droit d'y venir et s'y amusa fort. Des milliers de flambeaux allumés par les boutiquiers illuminaient la nuit, les femmes de la haute société déambulaient sous un masque noir, essayant d'échapper aux tire-laines et coupe-bourses. Les rixes, le jour, étaient incessantes, entre mousquetaires, pages, valets, écoliers, soldats. En 1605, un laquais coupa les deux oreilles d'un étudiant et les mit dans sa poche, provoquant l'ire des écoliers qui tuèrent en bande tous les laquais qu'ils rencontrèrent.

Bien qu'on ait creusé des puits par sécurité, le 17 mars 1762, un terrible incendie ravagea tous les bâtiments de bois.

On trouvait de tout à la foire, les meilleurs marchands de province se gardant de la manquer. Chaque carré avait sa spécialité : les robes de chambre de Marseille, les draps de Rouen ou de Gournay, les chemises de toile de Hollande, les bonnets à la siamoise, les points-coupés de Gênes, les diamants d'Alençon, les peintures de Flandre. Un Turc



Le charlatan français d'après Jean Duplessis-Bertaux (XVIII^e S.)

(un faux, mais bien déguisé) vendait des eaux de senteur de Constantinople ; un Portugais de l'ambre gris et de la porcelaine fine ; un Arménien du café, du thé, du chocolat. Le premier café de Paris, créé par l'Arménien Pascal, s'installa d'ailleurs à la foire, avant que Procope ne créât le plus célèbre d'entre eux non loin de là. Par groupes toujours, on trouvait les lingers, épiciers, merciers, bijoutiers, orfèvres, chapeliers, bottiers, armuriers, couteliers, quincaillers, oiseliers, parcheminiers, marchands de jouets, peintres, que l'on appelait alors marchands de tableaux. On entraînait dans les cabarets pour priser ou fumer le tabac, devenu très en vogue. Au XVII^e siècle se

répandirent les blanques : les billets blancs y étaient perdants, les autres portaient le nom d'un lot gagnant.

La foire était surtout le paradis des saltimbanques, farceurs, bateleurs, diseurs de bonne aventure et montreurs de raretés et de curiosités. C'est à la foire de Saint-Germain de 1749 que l'on vit en France le premier rhinocéros qui rapporta une fortune à son propriétaire.

En 1595 (auparavant, on ne connaissait que les spectacles de marionnettes), l'on vit apparaître les premières troupes de comédiens. Par sentence du 5 février 1596, elles furent condamnées à verser une somme de deux écus par an à l'Hôtel de Bourgogne à qui elles portaient préjudice. La Comédie française finit par réussir à les faire interdire en 1719.

Mais le grand spectacle des foires est donné par les spagyriques, vendeurs d'onguents et autres arracheurs de dents. Tous se disent Italiens, ou élèves de médecins d'Italie, et vendent des huiles pour guérir la surdité, des opiatés pour les coliques et le mal de mer, des poudres contre le mal de dents, des graisses pour les brûlures, des baumes faits avec la graisse de Phénix ou d'oiseau de paradis, de la terre ramassée à Bethléem (en fait à Ménilmontant) étant censée donner du lait aux nourrices.

Dans le prologue d'une de ses comédies, *L'opérateur Barry*, Dancourt se moque de la confrérie, un opérateur étant un médecin charlatan. Le héros de la pièce, Barry, a bien existé. L'auteur ouvre de cette manière la scène quatre :

Vous voyez, Messieurs et Mesdames, vous voyez, dis-je, le plus grand personnage du monde, un virtuose, un phénix pour sa profession, le parangon de la médecine, le successeur d'Hippocrate en ligne directe, le scrutateur de la nature, le

vainqueur des maladies et le fléau de toutes les Facultés. Vous voyez, dis-je, de vos propres yeux, un médecin méthodique, galénique, hippocratique, pathologique, chimique, spagirique, empirique.

Un autre personnage commente :

Et un médecin qui fait la médecine, cela n'est pas commun.

Souvent, un singe ou un jongleur commence par attirer le badaud et il existe par ailleurs un lien fort entre charlatanisme et théâtre. Un arracheur de dents attire en effet la foule par un spectacle. Montdor, par exemple, installe une scène fermée au fond par une tapisserie. Derrière, un joueur de violon et un de rebec. Vers le soir, il monte sur l'estrade avec Tabarin, son valet faire-valoir vêtu d'un pantalon large, d'un tabar (un manteau court et ample), un très grand chapeau, une épée de bois au côté et une grande moustache ainsi qu'une barbe longue en trident. Un dialogue s'engage par une question incongrue de ce dernier, à laquelle Montdor répond très sérieusement :

Tabarin : Mon maistre, lequel des deux a le plus grand jugement, l'asne ou l'homme ?

Le maistre : Voilà la question d'un asne, Tabarin... As-tu oublié que l'homme est l'honneur et le premier des animaux, et qu'il les passe autant en excellence que son esprit est relevé par-dessus leur nature terrestre ?

Tabarin : Vous avez beau conter tout ce que vous voudrez : si est-ce que je prouve qu'un asne a bien plus de jugement qu'un homme.

Le maistre : En quoy, Tabarin ?

Tabarin : Premièrement, en ce que si un homme mène un asne au marché, l'asne, comme plus judicieux, marchera devant ; si son maistre luy fait le moindre signe, à dia ou à hue-hau, l'asne l'entend. Ne sont-ce pas là les traits d'un grand jugement ? Il en a bien plus que l'homme ; car s'il vient à entonner son langage et parler en langue asinique, son maistre n'a pas l'esprit de l'entendre seulement ; luy, au contraire, il entend le langage de son maistre.

Le personnage est d'une telle célébrité que paraît en 1622 *l'Inventaire universel des œuvres de Tabarin, contenant ses fantaisies, dialogues, paradoxes, farces et conceptions, le tout curieusement recherché et recueilly*, tiré en trois éditions successives et suivi d'une série d'autres livres inspirés de lui.

La seconde partie du spectacle se composait d'une farce. On en a conservé quelques-unes, ressemblant aux premières comédies de Molière, qui s'est inscrit dans cette tradition des représentations de bateleurs avec *Le médecin malgré lui* ou *La jalousie du barbouillé*. Ce n'est qu'à la fin de la soirée que l'on s'attaquait aux dents cariées des courageux qui osaient monter



Le marchand d'orviétan. Frontispice du
De charlatanaria eruditorum
declamationes duae, cum notis variorum

sur la scène, leurs débattements et leurs cris faisant encore partie du spectacle.

Sur les estrades proches, on trouvait les escamoteurs et leurs tours, s'annonçant au son de la trompette. Vers 1642, l'un d'eux se rendit célèbre comme « le buveur d'eau. » Il avalait un seau d'eau, puis le crachait aussitôt dans différentes bouteilles chacune ayant la couleur et l'odeur de l'eau de rose, de l'eau d'ambre ou même de l'eau de vie.

Un paysan dauphinois, Jacques Aynar, à son tour fit grand bruit à Paris en 1696. Il exhibait une baguette divinatoire qui permettait de trouver des sources, des trésors, les bornes disparues, mais aussi les maléfices, les voleurs et les assassins. Il semble qu'il avait aidé la justice à retrouver les meurtriers d'un marchand de vin de Lyon, ce qui avait assis sa célébrité. De Juillet à septembre, *Le Mercure* et *La Gazette* chantèrent ses exploits. Puis, mis à l'épreuve par le prince de Condé, il commit bévues sur bévues, se ridiculisa, et n'eut plus qu'à retourner dans son Dauphiné.

Mais il avait mis la baguette de coudrier à la mode. Grâce à elle, un nommé Bleton, accompagné par la foule qui faillit l'étouffer, découvrit en 1782 une source dans la partie la plus aride du jardin du Luxembourg. Pour disposer d'un réel pouvoir, il fallait que le bout de bois fût de l'année, eût été coupé en prononçant une formule cabalistique aux environs de minuit, au premier mercredi de la nouvelle lune.

La foire de Saint-Germain ferma ses portes en 1786, soit quelques années avant que la Révolution n'abolît officiellement les foires. L'air de la modernité était déjà passé sur cette manifestation venue du Moyen-Âge, la médecine et la dentisterie commençant à remplacer la charlatanerie, la pharmacie les onguents et autres baumes. Quelques-unes perdurèrent comme des souvenirs d'antan, n'ayant retenu que les manèges, les barbes à papa et les stands de tir, comme la foire (aujourd'hui fête) de Saint-Cloud, ouverte le premier dimanche de septembre, qui fit longtemps courir tout Paris.

*À la foire à Saint-Cloud
On y vend de tout ;
Le plus fort commerce
Bat sur le mirliton
Que chaque garçon
Paye à son tendron.*

Le mot mirliton est apparu en 1745 pour désigner une petite flûte en bois de mauvaise qualité mais peu chère. Elle était avec le pain d'épices le grand attrait de cette foire-là, et il fallait franchir la Seine et s'égailler sous les frondaisons du parc pour en trouver. La fête des Loges, à Saint-Germain en Laye, a conservé quant à elle le nom des bâtiments en bois qui abritaient les foires du passé ■

Référence

Fournel Victor (1887) *Le vieux Paris. Fêtes, jeux et spectacles*, Tours, Alfred Mame et fils, Éditeurs.



La foire de Saint-Germain commença en 1380 et subsistait encore en 1811.

*Je n'ai point vû encore la Foire,
Mais j'ai sçû de gens qu'on doit croire,
Qu'on y voit de tous les côtez,
Cent plaisantes diversités ;
Car, outre les orfèvreries,
Outre les riches pierreries,
Quantité de bijoux fort beaux,
Qui brillent, le soir, aux flambeaux ;
Outre maint belle marchande,
Outre les toiles de Hollande,
Les beaux rubans, les fins mouchoirs,
Les porcelaines, les miroirs,
Les tableaux et les antiquailles
Qui ne sont pas pour les canailles,*

*Les confitures et douceurs,
Marionnettes et danseurs ;
Outre les animaux sauvages,
Outre cent et cent batelages,
Les Fagotins et les Guenons,
Les mignonnes et les mignons,
On voit un certain habile homme
(je ne sais pas comme on le nomme)
Dont le travail industrieux
Fait voir à tous les curieux
Non pas la figure d'Hérodes,
Mais du grand colosse de Rhodes,
Qu'à faire on a bien du temps mis ;
Les hauts murs de Sémiramis,
Où cette reine fait la ronde ;
Bref, les sept merveilles du monde,
Dont très bien des yeux sont surpris,
Et que l'on voit à juste prix.*

(La Muse historique, 27 février 1664)