

De la valeur à la norme: complément en ligne n° 1

Le Prince de Machiavel et la problématique de l'intérêt

Encadré 1. Florilège de citations, extraites du *Prince*:

- **La vérité effective de la chose (*La verità effettuale della cosa*).**
- **Les hommes sont méchants [...], ingrats, changeants, simulateurs et dissimulateurs, ennemis des dangers, avides de gain.**
- **[Le Prince doit] savoir entrer dans le mal s'il le faut [...]. Apprendre à pouvoir ne pas être bon [...]. C'est qu'un Prince, et surtout un Prince nouveau, ne peut observer toutes ces choses pour lesquelles les hommes sont tenus pour bons, étant souvent contraint, pour maintenir l'État, d'agir contre la foi, contre la charité, contre l'humanité, contre la religion [...].**
- **Qu'un Prince, donc fasse en sorte de vaincre et de maintenir l'État: les moyens seront toujours jugés honorables et loués d'un chacun.**
- **Aussi faut-il [...] examiner si ces novateurs s'appuient sur leur propre force, ou s'ils dépendent d'autrui. De là vient que tous les prophètes armés triomphèrent, et que les désarmés s'effondrèrent, car outre ce qu'on a dit, la nature des peuples est changeante; et il est aisé de leur persuader une chose, mais difficile de les tenir fermes en cette persuasion. Aussi faut-il être organisé de façon que lorsqu'ils ne croiront plus, on puisse les faire croire de force.**

Terminons cette analyse de l'intérêt avec une brève présentation du *Prince* et de ses thèmes majeurs. Quatre moments peuvent être distingués dans le déroulé de l'œuvre.

Le premier est déjà connu : l'intérêt du Prince est de **maintenir l'État**. Deuxième moment : une observation des **hommes tels qu'ils sont en réalité**, ce qui permettra de mieux cerner les modalités de maintien de l'État. On tombe ici sur la fameuse phrase programmatique du chapitre XV : « *la verità effettuale della cosa* » (« la vérité effective de la chose ») qui est à l'origine des sciences humaines. Machiavel nous adresse cette exhortation : abandonnons les discours religieux ou philosophiques sur ce que devrait être l'homme, penchons-nous sur la réalité de ses comportements. « Il m'a paru plus pertinent de me conformer à **la vérité effective de la chose** qu'aux imaginations qu'on s'en fait. Et beaucoup se sont imaginé des républiques et monarchies qui n'ont jamais été vues ni connues pour vraies. En effet, il y a si loin de la façon dont on vit à celle dont on devrait vivre, que **celui qui laisse ce qui se fait pour ce qui se devrait faire, apprend plutôt à se détruire qu'à se préserver** » (Machiavel, chapitre XV). Et la vérité effective de la chose nous révèle un tout autre portrait de l'homme : « Des hommes, en effet, on peut dire généralement ceci : **ils sont ingrats, changeants, simulateurs et dissimulateurs, ennemis des dangers, avides de gain** (Machiavel, chapitre XVII). Bref, **ils sont méchants** » (Machiavel, chapitre XVIII)

Troisième moment : la nécessité d'avoir des objectifs congruents avec la dynamique de la situation. Affirmer le caractère central de la situation comme source de conduites adaptées, c'est avancer l'idée que les objectifs des acteurs doivent être réalistes, inscrits dans la logique de la situation. Cette idée d'objectifs congruents apparaît dans sa condamnation de quelques leaders politiques de son temps qui se sont abandonnés à leur tempérament,

quelles que furent les circonstances. César Borgia a toujours agi avec présomption, l'Empereur Maximilien fut toujours hésitant et le pape Jules II fut sans cesse impétueux, téméraire et volcanique. Suivre son caractère et ignorer les circonstances revient à se vouer à l'échec. Tous ont échoué. Objectera-t-on que Jules II a malgré tout réussi? Il a été sauvé par une mort prématurée! «La brièveté de sa vie ne lui a pas laissé éprouver le contraire. Car si fussent venus des temps où il eût fallu procéder avec circonspection, sa ruine s'en suivait et jamais il ne se serait écarté de ses façons de faire où la nature l'inclinait» (Machiavel, chapitre XXV).

Le quatrième moment nous retiendra davantage. Il s'agit du **calcul des moyens politiques**. La logique des intérêts est celle où les comportements humains sont des moyens que l'on a médités pour atteindre ses objectifs dans la situation. Machiavel présente ici deux idées. D'abord une situation ne reste pas immobile. L'acteur social doit toujours être en alerte, il doit suivre l'évolution de la situation et ne pas chercher pas, comme César Borgia, à plier unilatéralement celle-ci à ses attentes. «Un fait est plus important qu'un Lord Maire», dit l'adage anglais. «Je crois aussi qu'est heureux celui dont la façon de procéder répond au caractère du temps, et que de même est malheureux celui avec les procédés de qui le temps est en désaccord [...] Si tel qui se conduit avec circonspection et patience, les temps et les choses tournent de façon que sa conduite soit bonne, il va prospérant; mais si les temps et les choses changent, il s'effondre, parce qu'il ne change pas de façon de procéder. [...] Et c'est pourquoi l'homme circonspect, quand il est temps de passer à l'impétuosité, ne sait le faire; d'où sa ruine; **que si l'on changeait de nature avec les temps et les choses, la fortune ne changerait pas** (Machiavel, chapitre XXV). **Aussi faut-il qu'il ait un esprit disposé à tourner selon que les vents de la fortune et les variations des choses le lui commandent**» (Machiavel, chapitre XVIII). Ainsi donc, conduire son intelligence à accompagner les changements de conjoncture d'une situation est chose nouvelle et essentielle: c'est autour de cette nouvelle relation que se constitue la science sociale naissante.

Second aspect du calcul: il faut des moyens appropriés à la psychologie des hommes que l'on affronte. Nous savons que ceux-ci sont «méchants». Il faut s'incliner devant ce fait et ajuster ses comportements à cette réalité. Machiavel tire tout un enseignement pratique de cette intuition. Nous n'en retiendrons que trois idées, trois leçons parmi les plus célèbres pour illustrer notre propos: l'immoralité, la ruse et la force.

Le tout premier principe, c'est **la nécessité de l'immoralité**. C'est ici que le choc est le plus violent avec la morale chrétienne, et qui marque clairement l'autonomie de la politique face à la religion. La **morale** ne doit-elle pas s'imposer aux actes du Prince? Pas nécessairement. On y trouve une autre célèbre phrase: «**Le Prince doit] savoir entrer dans le mal s'il le faut [...] Apprendre à pouvoir ne pas être bon [...] C'est qu'un Prince, et surtout un Prince nouveau, ne peut observer toutes ces choses pour lesquelles les hommes sont tenus pour bons, étant souvent contraint, pour maintenir l'État, d'agir contre la foi, contre la charité, contre l'humanité, contre la religion [...] Qu'un Prince, donc fasse en sorte de vaincre et de maintenir l'État: les moyens seront toujours jugés honorables et loués d'un chacun**» (Machiavel, chapitres XV et XVIII)¹.

La **ruse** ensuite: «Vous devez donc savoir qu'il y a deux manières de combattre: l'une avec les lois, l'autre avec la force; la première est propre à l'homme, la seconde est celle des bêtes; mais comme la première, très souvent, ne suffit pas, il convient de recourir à la seconde. Aussi est-il nécessaire à un Prince de savoir bien user de la bête et de l'homme [...] Il faut qu'un Prince sache user de l'une et l'autre nature: et l'une sans l'autre n'est pas durable [...] Puis donc qu'un Prince est obligé de savoir bien user de la bête, il doit parmi elles prendre le renard et le lion, car le lion ne se défend pas des rets, le renard ne se défend pas des loups. Il faut donc être renard pour connaître les rets et lion pour effrayer les loups. Ceux qui s'en tiennent simplement au lion n'y entendent rien [...] et **celui qui a su mieux user du renard est arrivé à meilleure fin. Mais il faut, cette nature, savoir bien la colorer et être grand simulateur et dissimulateur**» (Machiavel, chapitre XVIII). Machiavel reviendra encore sur cette question de la ruse dans les *Discorsi* (II, 13; 1986: 546): «Pour s'élever d'une condition médiocre à la grandeur, **la ruse sert plus que la force**».

Un aspect fondamental de la morale est la loyauté, la fidélité à sa parole. **Le Prince doit être prêt à violer sa parole**. Nous retrouvons ici la ruse qui touche inévitablement par quelque côté au manquement à la foi jurée (Manent 1977: 27). L'intuition de Machiavel est que le serment engage l'avenir, or l'avenir ne peut être connu. On retrouve alors le conseil donné au Prince: «Aussi faut-il qu'il ait un esprit disposé à tourner selon que les vents de la fortune et les variations des choses le lui commandent» (Machiavel, chapitre XVIII). Et Machiavel est plus explicite encore dans ce même chapitre: «De tels princes ont fait de grandes choses qui de leur parole ont tenu peu de compte, et qui ont su **par ruse manœuvrer la cervelle des gens**; et à la fin ils ont dominé ceux qui se sont fondés sur la loyauté [...] Un souverain prudent, par conséquent, ne peut ni ne doit observer sa foi quand une telle observance tournerait contre lui et que sont éteintes les raisons qui le firent promettre».

1 C'est dans ce sens que l'expression «La fin justifie les moyens» a une tonalité machiavélique.

Troisième idée, même si la ruse paie plus, elle ne peut se passer de **la force**². Voyez ce qui est arrivé à Savonarole, ce moine qui a entraîné les Florentins dans la reconstruction morale de leur cité, qui a fini sur le bûcher et dont l'expérience a inspiré un passage fameux à Machiavel sur les «prophètes armés». «Aussi faut-il, si l'on veut raisonner correctement sur ce point, *examiner si ces novateurs s'appuient sur leur propre force, ou s'ils dépendent d'autrui; c'est-à-dire si, pour mener à bien leur entreprise, il leur faut procéder par prières ou s'ils sont en mesure de contraindre. Dans le premier cas, ils finissent toujours mal, et ne viennent à bout de rien; mais quand ils dépendent d'eux-mêmes et sont en mesure de contraindre, il est alors rare qu'ils soient en danger. De là vient que tous les prophètes armés triomphèrent, et que les désarmés s'effondrèrent* car outre ce qu'on a dit, la nature des peuples est changeante; et il est aisé de leur persuader une chose, mais difficile de les tenir fermes en cette persuasion. Aussi **faut-il être organisé de façon que lorsqu'ils ne croiront plus, on puisse les faire croire de force**» (Machiavel, chapitre VI)³.

2 Gilbert (1996 [1965]: 111 ss) a très finement remarqué que le Prince s'inscrit dans un tout nouveau raisonnement politique. De la fin du xv^e siècle jusqu'à la première décennie du xvi^e, la **raison** domine l'action politique: l'analyse des motivations de l'adversaire est cruciale, la recherche du contexte de ses calculs est essentielle. Au début de la décennie suivante (et le Prince est de 1513), les esprits sont davantage sensibles au rôle de la **force** dans les relations politiques.

3 Cette même lucidité est aussi celle de Skouratov, chef de la Police du Tsar, dans *Les Justes* de Camus. Il rend visite en prison à Kaliayev, cet anarchiste idéaliste qui a lancé une bombe sur le passage du Grand-Duc Serge: «**On commence par vouloir la justice et on finit par organiser une police**» (Actes IV des *Justes*, Gallimard, 1950: 129-130).

De la valeur à la norme: complément en ligne n° 2

L'anti-christianisme de l'intérêt machiavélien

La politique devait s'inspirer des enseignements issus d'une part, de l'Ancien Testament au travers des Juges ou des rois David et Salomon et d'autre part, des Évangiles de Jésus. Dans ce cadre, le roi se devait d'être un « Bon Pasteur » pour ses brebis c'est-à-dire, un modèle de vertu chrétienne pour ses sujets (Senellart 1995). L'exemple émanant du sommet de la pyramide sociale était crucial pour le peuple et son salut, car un Roi, bon chrétien, prêchait par l'exemple de ses comportements et conduisait son peuple vers le Royaume de Dieu⁴.

Cependant, il ne faut nullement conclure que la pratique des responsables politiques chrétiens respectait toujours ces enseignements⁵ qui relevaient essentiellement de la doctrine officielle. Le changement insufflé en 1513 par la théorie de l'intérêt est donc d'ordre idéologique puisque pour la première fois un intellectuel florentin ose formuler une pensée contraire à l'ordre moral établi qui, bien entendu, sera mise à l'Index.

Notons également qu'au regard de la doctrine chrétienne, la distinction entre la vie publique (et politique) et la vie privée n'existait pas à cette époque. En effet, les qualités morales qui étaient requises dans le giron familial étaient analogues à celles qui devaient être présentes dans le champ politique.

En revanche, la question de l'efficacité des vertus chrétiennes s'est toujours posée dans le champ politique, car si les vertus de charité et d'humilité sont plébiscitées dans la sphère privée (relations familiales ou amicales), qu'en est-il dans l'arène publique? D'autres qualités n'y sont-elles pas requises? En d'autres termes, est-il concevable qu'un roi puisse répondre à ses détracteurs en tendant l'autre joue lorsqu'il est attaqué? Au XXI^e siècle, la réponse à cette question nous paraît évidente au regard des multiples expériences et réflexions politiques qui se sont succédé depuis plus de cinq siècles, mais rappelons que les mécanismes de compréhension et représentation du monde étaient très différents lors des siècles précédant l'écriture du *Prince* par rapport à ceux que nous connaissons aujourd'hui.

Ces référents culturels vont évoluer à la Renaissance, car la communauté intellectuelle va progressivement s'élargir à d'autres horizons. Aux prêtres et aux théologiens moralistes chrétiens vont désormais se joindre les humanistes qui étudient les héros grecs et romains. De grands auteurs vont stimuler leur réflexion, tel Homère mettant en scène Achille, mais surtout Ulysse qui deviendra l'incarnation de la ruse. À Rome, Tite-Live va

4 Pour Machiavel, le christianisme a ramolli les mœurs et le goût de la liberté. L'une de ses démonstrations les plus célèbres repose sur l'opposition de la culture guerrière païenne des Grecs et des Romains à celle des chrétiens (Manent 1977 : 32) qu'il développe dans cet extrait de *L'Art de la guerre*. À la question : « Pourquoi la vertu militaire est-elle aujourd'hui éteinte? », Fabrizio, le porte-parole de Machiavel, répond : « Il faut en accuser les nouvelles mœurs introduites par la religion chrétienne. Il n'y a plus de nos jours la même nécessité de résister à l'ennemi [...] Aujourd'hui, la vie des vaincus est presque toujours respectée... Une ville a beau se révolter vingt fois, elle n'est jamais détruite. **Les villes ne sont plus rasées, les vaincus massacrés ou déportés** ». Machiavel imagine que c'est le christianisme qui a mis une fin aux massacres des guerriers vaincus et à la réduction en esclavage de leurs femmes et enfants.

5 Dans la pratique, les décideurs politiques pouvaient s'écarter des préceptes religieux comme en témoigne l'exemple méconnu du divorce après l'An Mil. Bien que prohibé par l'Église, les nobles continuaient d'y recourir afin de nouer des alliances politiques destinées à conquérir de nouveaux territoires ou à pérenniser leurs fiefs (Duby 1981). L'Église ne parviendra à imposer le mariage indissoluble au sein des couches supérieures de la société qu'à partir du XI^e ou XII^e siècle. De même, la religion et la Papauté veillaient étroitement à ce que des rois chrétiens ne concluent pas d'alliances avec des infidèles afin de s'opposer à d'autres souverains catholiques. Toutefois, cette politique d'alliances chrétiennes n'empêcha pas François I de s'allier aux luthériens et aux Turcs contre Charles Quint et Richelieu de faire alliance avec les protestants suédois ou allemands contre l'Espagne.

esquisser une histoire de la Rome républicaine⁶ alors que l'histoire de l'Empire romain produite par Tacite⁷ sera largement commentée, sans oublier Suétone, Salluste, Plutarque et bien d'autres. Il va alors se développer un cadre culturel complexe, marqué à la fois par les vertus chrétiennes d'humilité et de charité, mais également par les vertus antiques de magnanimité et de gloire (Bénichou 1988, Skinner 2001, Mc Intyre 1997, Manent 1994).

⁶ Tite-Live a écrit une histoire de la Rome républicaine et Tacite celle du premier siècle de l'Empire.

⁷ Les partisans des thèses du *Prince* s'appelleront d'ailleurs les «tacitistes» afin d'éviter le patronage sulfureux de Machiavel.

De la valeur à la norme: complément en ligne n° 3

Brève introduction aux trois instances structurant la société

Il est judicieux d'ouvrir cette réflexion sur les relations entre les grands domaines de l'activité humaine (les champs économique, politique et culturel) en partant de la manière dont les hommes posent cette question aujourd'hui, deux siècles après *L'Esprit des lois*. C'est une des grandes questions: l'économie exerce-t-elle une influence prédominante sur les conduites humaines? La question revient en ce début du XXI^e siècle, face à la globalisation et au néolibéralisme: l'économie mène-t-elle le monde?

En sociologie, la question peut se reformuler comme suit: la société a-t-elle une unité? Ses différents champs (appelés aussi ses «instances») sont-ils reliés? Dans l'affirmative, sous l'action de quels facteurs?

C'est dans ces termes que la question a été traitée et sommairement, deux voies peuvent être identifiées: le **monisme** privilégiant un facteur fondamental ou le **pluralisme** associant les trois facteurs explicatifs.

Avant d'exposer la voie choisie par Montesquieu qui est le **pluralisme structurel**, il est utile de s'arrêter un instant et d'illustrer notre démarche avec des exemples très contemporains qui faciliteront notre compréhension de la question.

Comme ce vocabulaire des trois instances a été surtout popularisé par les auteurs marxistes d'après la Seconde Guerre mondiale, nous allons partir des travaux menés dans les années 1950-1970 pour dresser un tableau des positions en présence. Remontons donc aux **Trente Glorieuses** (1945-1975). À cette époque, on peut dire, en schématisant fort, que deux grandes théories s'affrontaient. D'un côté, le marxisme qui insistait sur l'idée que la détention des moyens de production par la classe dominante était à l'origine de l'exploitation des classes inférieures, du système politique et des idéologies. Face à ce monisme structurel de type économique, certains opposaient la théorie pluraliste du sociologue américain Parsons (1902-1979), pour lequel une société se définissait par ses valeurs communes (voir la conclusion de cette première partie) et leur interaction, c'est-à-dire leur régime d'influences réciproques avec les autres niveaux de la société (Orianne 2019). Aujourd'hui, trente ans plus tard, en ce début du XXI^e siècle, on assiste au même affrontement théorique. S'ils étaient interrogés, beaucoup de nos contemporains répondraient que l'économie mène le monde, que la financiarisation et la recherche des rendements expliquent tout. D'autres, déplaçant un peu la question, souligneraient l'importance de la technologie: c'est le numérique, Internet, qui sont les nouveaux moteurs de la croissance. Et s'ils ajoutaient que leur essor joue au bénéfice des classes dominantes (ou que celles-ci poussent à leur développement), ils rejoindraient encore par-là l'explication privilégiant l'économique.

Ces deux exemples, tirés des deux conjonctures récentes, les Trente Glorieuses et nos années présentes, témoignent avec force de l'influence de l'économie, jugée prégnante dans nos cultures au point où l'on en arrive à **ignorer l'influence des variables culturelles**. Si jamais l'on souligne le rôle de l'hyper-individualisme, ou de l'exigence de reconnaissance, ou encore d'autres facteurs culturels, certains soutiendraient au contraire que cette culture est un effet idéologique de l'économie (rappelons-nous la théorie des idées-conséquences).

De la valeur à la norme: complément en ligne n° 4

Détachement familial et christianisme

Nous avons découvert que la religion calviniste a contribué à redessiner les relations familiales. Mais il y a une seconde démonstration qui va révéler un approfondissement surprenant du détachement affectif à l'égard de la famille et au cours de laquelle Weber développera un raisonnement aussi impressionnant qu'original, associant la théologie de la prédestination et la recherche de signes de salut, la préférence accordée aux étrangers, la confiance et bien sûr, l'adoption de la nouvelle comptabilité.

1 La confiance accordée aux étrangers (et les familles calvinistes)

Repartons de la théologie de la prédestination et de la nouvelle éthique calviniste : elle va autoriser la formation de nouveaux rapports avec les membres de sa famille. Les liens familiaux proches ne l'emporteront plus automatiquement, puisque l'on pourra préférer des étrangers si les considérations morales et éthiques y conduisent. C'est un renversement car, avec le capitalisme antérieur, «cette fièvre d'acquisition sans merci [...] s'est souvent révélée dépourvue de frein moral dans ses rapports avec les **étrangers** ou avec ceux qui n'appartiennent pas au même groupe. Cette morale "pour l'extérieur" permettait en ce cas ce qui était interdit avec des frères» (Weber 1967 : 59). Honnêteté vis-à-vis des membres du groupe, liberté de comportement à l'égard des autres, étrangers au groupe (Weber 1991 : 373-375), telle était la morale familiale. Mais avec le calvinisme, les choses vont changer. Baxter, prédicateur puritain réputé du XVII^e siècle, nous recommande de nous méfier de l'ami le plus proche (Weber 1967 : 124) qui pourrait nous freiner dans l'approche de Dieu. On décèlera alors chez certains calvinistes «une attitude de haine et de mépris pour celui qu'ils considéraient comme un ennemi de Dieu, marqué du sceau de sa damnation éternelle, haine qui pouvait être ressentie à l'égard des membres de leur famille, s'ils avaient la conviction qu'ils appartenaient au monde des réprouvés» (Weber 1967 : 124 et 152 n. 91).

La règle d'hier disait : confiance à l'égard des membres de la famille, méfiance à l'égard des étrangers. Elle devient, pour le calviniste, confiance à l'égard de **l'étranger** s'il me permet d'avancer vers mon salut. Et comme cette confiance entre étrangers est un élément fondamental du fonctionnement du capitalisme et des échanges commerciaux, nous découvrons là encore un nouvel élément de la forte affinité entre le calvinisme et le capitalisme.

2 Famille chrétienne et fondation des villes du XI^e siècle

Mais à cet endroit du raisonnement, il faut prendre du recul et resituer l'histoire du **détachement émotionnel** dans la longue durée. Weber n'est pas un sociologue de la famille mais ses recherches l'ont amené à comprendre le bouleversement que le christianisme avait introduit mille cinq cents ans plus tôt dans la conception de la famille, en rupture avec la conception romaine notamment, car c'est sur ce premier terrain du détachement que le calvinisme prolongera encore les choses. Et ici encore, la démonstration wébérienne est brillante.

Et effectivement, les familles chrétiennes avaient déjà manifesté, **dès le XI^e siècle**, lors de la fondation de nouvelles villes, une première forme de ce détachement émotionnel : il visait le clan familial (voir le point 3 ci-après). Les liens du sang entre les membres du clan (la *gens* romaine ou les phratries grecques) n'allaient plus prévaloir nécessairement sur les relations avec les autres «citoyens» de la communauté politique, comme cela avait été le cas dans le monde grec, romain ou chinois. Dans le monde catholique, les **liens spirituels** prendront une place

prioritaire. La phrase clé de ce complément est la suivante : **la communauté chrétienne était une association confessionnelle d'individus et non une association rituelle de familles** (Weber, 1982 : 63). Dans la ville chrétienne, l'individu est l'élément fondateur de base alors que dans les autres types de villes, l'élément fondateur était le clan familial, le groupe familial. C'était une rupture très significative qui s'explique par l'importance que le christianisme, à la différence des autres religions antiques, accorde à la **conscience personnelle**. La fondation urbaine révèle bien une première forme de détachement familial. Ces analyses éclairent le rôle capital qu'a joué le christianisme dans la construction de l'Occident.

3 La fondation des villes et le christianisme

Les recherches de Weber (1982) en sociologie urbaine vont le conduire à rattacher l'originalité de la ville du XI^e siècle à certains traits du christianisme. Il saisit la famille catholique comme une **structure spécifiquement spirituelle, axée sur la personne de Jésus-Christ**, ce qui la distinguait des autres types familiaux de l'Antiquité européenne et même orientale.

Avec les villes du Moyen Âge, le christianisme est à l'origine d'un développement urbain tout à fait différent de celui qu'ont connu la Mésopotamie, la Chine, l'Inde ou les Cités grecques et romaines. Pour cerner cette spécificité, soulignons au préalable le point commun : «La ville antique et médiévale [...] fut d'abord constituée ou interprétée comme une association fraternelle, avec les symboles religieux correspondants. Un culte de l'union des citoyens, donc un dieu de la ville, ou un saint patron à la disposition des citoyens» (Weber 1982 : 55). Ces traits religieux sont présents dans toutes les villes. Mais l'organisation religieuse est tout à fait différente. Dans les villes antiques, l'individu fait partie d'un groupe familial et ce sont les groupes familiaux qui constituent la cité : «Dans la Cité antique, l'individu était un citoyen mais ne l'était que comme membre d'une lignée [...]. La démocratie n'a rien pu changer à l'organisation structurelle des citoyens en lignées (*gentes*), fratries et phyllies [...]. La qualité de membres de ces associations resta toujours la marque distinctive du citoyen pouvant légitimement prétendre à participer au culte (à Rome, les "auspices") et à tous ces offices qui exigeaient d'être qualifiés pour avoir commerce avec les dieux. Cette appartenance était donc rituellement indispensable» (Weber 1982 : 61 et 62).

Toute différente est la situation de la ville médiévale où l'individu est directement membre de la commune. Celle-ci est un «lieu de fraternisation communautaire fondé sur le **serment** [...] dans les nouvelles villes du Moyen Âge et en particulier dans le Nord, c'est en tant qu'individu qu'il prêtait serment de bourgeois» (Weber 1982 : 62 et 65). La ville du Moyen Âge était donc une «**conjuración**» [un serment juré ensemble] (Weber, 1982 : 69).

Nous pouvons rapporter cette phrase très synthétique qui résume bien toute sa démonstration : «**La communauté chrétienne était une association confessionnelle d'individus et non une association rituelle de familles**» (Weber 1982 : 63). Le facteur de différenciation d'avec les villes antiques est la religion chrétienne. «Le christianisme dévalorisera le caractère religieux de tous ces liens tribaux et les mit définitivement en pièces [...] Le christianisme avait pris à la famille sa signification rituelle» (Weber 1982 : 60 et 63). **Les bourgeois des villes seront des individus «conjurés» : ils se verront d'abord comme chrétiens, c'est-à-dire fils de Dieu, frères de Jésus-Christ, et admis à la Sainte Table**¹.

L'on peut alors mesurer tout ce que le puritanisme doit au christianisme médiéval et la continuité entre le christianisme et le calvinisme est plus compréhensible. Le détachement émotionnel à l'égard de la famille que les calvinistes ont mis en pratique, notamment à travers la valorisation de la communauté des Saints et des Élus, prolonge cette attitude catholique du XI^e siècle.

1 Le moment-clé de ce tournant du christianisme est le débat entre saint Paul et saint Pierre sur le respect, par les Gentils convertis au christianisme, des observances rituelles juives. Paul fera triompher ses vues sur un affranchissement des rites juifs. Par-delà l'appartenance à la famille juive, ce qui compte, c'est la qualité de chrétien, quelles que soient les origines. Voyez Simon et Benoît (1968:101).

De la valeur à la norme: complément en ligne n° 5

Monde familial et intrication prémoderne des logiques sociales

Pour rendre compte de cette autonomisation du raisonnement économique, il faut distinguer deux niveaux de réponses complémentaires. On peut appeler «synchronique» le premier niveau: c'est celui de l'interdépendance des éléments en cause, à un moment donné, en dehors de toute perspective historique. Il s'agit de mettre en lumière la **dissociation** du calcul instrumental d'avec les autres logiques sociales auquel il était lié (c'est le phénomène de la **désintrication**). Et puis, à un second niveau, «diachronique», qui est celui de la perspective historique, nous ferons apparaître le processus qui est à l'origine de cette émergence du calcul et de la désintrication des logiques (ce sera l'objet de la section consacrée à la rationalité axiologique qui révèle le rôle de la religion calviniste).

Penchons-nous ici sur la première démonstration: la sortie de l'entremêlement des logiques sociales présentes dans les sociétés traditionnelles. Notre tâche est de mettre en lumière cet entremêlement, cette intrication des logiques dans la société occidentale prémoderne.

Il faut partir des familles. Les anciens travaux classiques, aujourd'hui abandonnés, des anthropologues et des historiens, dans le détail desquels nous ne pouvons entrer ici, soulignaient que dans les sociétés traditionnelles, la famille était la structure sociale de base, coiffée par la religion comme instance idéologique dominante¹. Elle était donc la structure sociale-type de l'intrication des différentes logiques sociales. Et les recherches de l'époque suggéraient **une loi de contraction** progressive, allant des familles étendues² aux familles dites «nucléaires» (au sens de *nucleus*, de noyau, c'est-à-dire bi-générationnelles, celles des parents et des enfants). Ces familles étendues étaient alors «**multifonctionnelles**»: jusqu'en 1945, en gros, on pensait que ces familles, essentiellement rurales, avaient été des lieux de vie qui combinaient à la fois la vie familiale, la vie économique (activité agricole ou commerciale), la vie de loisir (les veillées), les soins (les malades étaient soignés à domicile), l'éducation (les enfants étaient formés sur le tas, en observant les gestes de leurs pères et mères), l'accompagnement de la vieillesse, etc.

Et donc, avec cette représentation d'une **grande famille étendue et multifonctionnelle**, venait l'idée évidente que le développement de la nouvelle rationalité instrumentale passait par la séparation d'avec les autres logiques qui étaient toutes poursuivies de manière simultanée dans ces mondes familiaux traditionnels.

On sait maintenant que l'ancienne loi sur la contraction familiale en Occident est fautive. Et grâce aux travaux de démographie historique des villages et des familles de l'Ancien Régime, appuyés sur les ordinateurs, on sait que la structure sociale basique prémoderne, porteuse de cette pluralité de logiques sociales, n'était pas la famille, mais *la communauté de voisinage, rassemblant plusieurs familles dans un cadre local*³.

Donc, ce que l'on croyait hier être un processus de désintrication d'une pluralité de logiques familiales est compris aujourd'hui comme un **processus de désintrication de logiques portées par un mixte voisinage-familles**⁴.

1 Soyons toujours conscients de la complexité d'une analyse comparant des situations d'époques différentes ou de lieux différents: les définitions de la famille et de la religion étaient celles que les acteurs de l'époque vivaient et se donnaient, et nullement les nôtres qui ont évolué depuis lors et évoluent toujours aujourd'hui.

2 Peut-être doit-on à Le Play (1806-1882), qui avait étudié les familles-souches dans le Sud-Ouest de la France, l'idée de la survivance ou de la perpétuation, dans l'Occident médiéval, du modèle de la famille élargie de l'Antiquité, qu'il s'agisse de la *gens* des Romains ou de la *genos* (γένος) des Grecs.

3 Pour rappel, la taille moyenne d'un village en France était de 400 âmes et de 250 en Angleterre (Flandrin 1976).

4 Nous nous sommes limités dans cet exposé aux aspects les plus directement associés à la rationalité instrumentale. Pour un exposé plus complet sur les diverses dimensions de la famille, on peut consulter un ouvrage court et synthétique: Lebrun (1975).

Pour comprendre la différence de la famille moderne d'avec cette la communauté de voisinage, il y a une distinction à garder présente à l'esprit : d'une part, la structure des générations constitutive d'une famille et, d'autre part, la socialité. Pour ce qui est de la structure, les recherches historiques ont montré que la famille « nucléaire » (au sens de nucleus, de noyau, c'est-à-dire bi-générationnelle, celle des parents et des enfants) a été une réalité dominante depuis longtemps au sein de l'Occident chrétien⁵. La grande famille étendue, pluri-générationnelle, sous l'autorité des grands-parents, entourés de leurs enfants et petits-enfants, y était rarissime⁶.

La socialité renvoie à une tout autre idée : celle du milieu de vie, du cadre des relations quotidiennes. On distingue ici la socialité élargie et la socialité restreinte. La **socialité élargie** est celle d'une famille quotidiennement ouverte sur l'extérieur et immergée dans ses relations de voisinage : la vie privée telle que nous la connaissons aujourd'hui n'existait pas. La **socialité restreinte** est celle d'une famille repliée sur ses relations parents-enfants, et qui a renoncé à privilégier ses relations avec ses voisins⁷. L'amour parental est le ciment qui l'unit et la *naissance de la famille moderne est reliée à celle de nouveaux sentiments familiaux* : Philippe Ariès (1914-1984) est le premier chercheur qui a émis en 1960⁸ l'hypothèse que l'amour parental⁹ serait apparu dans les familles bourgeoises parisiennes dans le cours du XVIII^e siècle et, avec lui, la vie privée¹⁰.

Nous pouvons revenir à la question : les familles d'Ancien Régime étaient-elles multifonctionnelles ? Non et il faut corriger cette vision mythique. Que l'on pense seulement à la forte mortalité¹¹ de l'époque. C'étaient des « **familles en miettes** ». Les familles ne pouvaient offrir une structure stable pour cette multifonctionnalité. Celle-ci prenait alors place dans le cadre local : le voisinage était l'unité sociologique de base. Et l'on comprend mieux alors la socialité élargie dans laquelle baignaient ces familles immergées dans leur voisinage. C'est là que s'exprimaient les solidarités locales plurifonctionnelles (ou au sein du grand lignage pour les familles aristocratiques). C'est là que prenaient place le travail des champs, les cérémonies religieuses, les veillées (loisirs) et les fêtes locales, les soins de santé, le travail éducatif, les discussions « politiques ».

Les Temps Modernes apporteront ici une nouveauté capitale : la **socialité restreinte**. La famille, hier nucléaire à socialité élargie, devient une famille, toujours nucléaire, mais à socialité restreinte. Cette famille sera aussi le creuset de la nouvelle vocation professionnelle analysée par Weber : le *beruf* de Luther sera à mettre en relation avec cette socialité restreinte, l'amour parental et l'attention portée aux enfants. C'est alors que les parents deviendront réellement des éducateurs et la fonction éducative sera retirée au voisinage et à leurs bandes médiévales de jeunes. C'est alors qu'une nouvelle alliance sera conclue dans ces couches bourgeoises entre les familles et les collèges jésuites.

5 Nous rappelons le titre d'un ouvrage de Laslett publié en 1969 (*Un monde que nous avons perdu*) et qui a marqué son temps, parce que l'auteur et ses lecteurs ne pouvaient imaginer qu'ils vivaient un moment comparable, un tournant civilisationnel de même ampleur : nous sommes peut-être en train de perdre le monde construit entre le XVI^e et le XX^e siècle. Notons que l'emploi du mot « perte » n'est pas anodin : il peut receler un jugement de valeur. Un emploi neutre de ce terme réclame une analyse approfondie et pour une première réflexion sur cette thématique, voir Knee (2014).

6 Les travaux de Todd (1990) ont confirmé cette idée.

7 Cette famille bi-générationnelle pouvait également voir la présence de frères ou sœurs des parents, ainsi que de l'un ou l'autre domestique, tous condamnés au célibat.

8 Ses travaux ont notamment été prolongés par Lebrun (1975), Flandrin (1976), Muchembled (1988).

9 Une anecdote est célèbre et rapportée régulièrement dans la littérature scientifique : Montaigne a écrit : « J'ai perdu deux ou trois enfants en nourrice, non sans regrets, mais sans fascherie » (Essais I, 14, 61).

Si une interprétation en termes d'absence de sentiment paternel a été critiquée, il n'en reste pas moins que l'imprécision du souvenir est particulièrement révélatrice.

10 Cette évolution avait été précédée par le « modèle Hajnal », du nom du démographe qui l'avait repérée en 1966. Il avait découvert que, progressivement dès les XVI^e et XVII^e siècles, l'Europe occidentale avait recouru à de nouvelles pratiques matrimoniales, marquées par une double caractéristique : un mariage limité et tardif. Le mariage, fondé sur l'idée d'alliances patrimoniales, était réservé à un ou deux enfants, les autres restant avec leur frère ou sœur mariés, ou partant ailleurs comme domestiques, ou encore au couvent ou à l'armée (le mariage généralisé à plus de 90 % n'apparaîtra qu'au XX^e siècle). Une étude menée dans un village du brabant montrera qu'en 1850 encore, 30 % des filles étaient célibataires à 50 ans. Ensuite le mariage tardif : les époux de mariant de plus en plus tard, l'âge au mariage augmente tant pour les garçons que pour les filles. Cette entrée tardive des filles dans le mariage entraînera, conséquence capitale le développement de l'Europe occidentale, une réduction des naissances et puis plus tard, probablement de ce fait, une réduction de la mortalité infantile (voir : John Hajnal, *Population in History*, London, Arnold, 1965, « European marriage pattern in historical perspective »).

11 Un enfant sur deux n'atteignait pas l'âge de 10 ans (46 % précise Lebrun, 1975) : un quart mourait avant l'âge d'un an, et l'autre quart avant 10 ans. On estime à 10 % la mortalité des femmes en couches.

De la valeur à la norme: complément en ligne n° 6

Réévaluation de l'Éthique protestante de 1904

L'ouvrage de Weber, publié en 1904, a suscité une importante controverse qui ne s'est toujours pas tarie. Cet ouvrage est peut-être, avec *Le suicide*, publié par Durkheim en 1897, l'ouvrage qui a entraîné le plus de commentaires. On peut consulter à ce sujet Besnard (1970).

Une partie du débat a perdu de son sens pour deux raisons: de nouvelles traductions des œuvres de Weber ont été accessibles, mettant ainsi fin à une partie des controverses dues au seul ouvrage connu sur la question. Ensuite une partie des objections s'évanouissent d'elles-mêmes dès lors que l'on réalise que Weber lui-même a réévalué ses propres conclusions dans ses tout derniers travaux¹.

1 Capitalisme et catholicisme

La première réserve porte sur la date d'apparition du capitalisme. Les historiens semblent d'accord pour situer aux XII^e et XIII^e siècles le démarrage de ce nouveau système économico-social dans l'Occident chrétien et, peut-être plus précisément encore, dans les villes d'Italie du Nord. Ce qui exclut le calvinisme et réintroduit le catholicisme.

Sombart, ami personnel de Weber, soulignait déjà que Florence était au XV^e siècle le berceau du grand capitalisme. Trevor-Roper (1972) a soutenu que les calvinistes des pays du Nord sont en fait des catholiques « érasmiens » qui se sont exilés des pays du Sud (Portugal, Espagne, Italie ou Belgique). En outre, Groethuysen (1927/1956: 213-224) a observé les mêmes comportements d'austérité et la même valorisation religieuse du travail dans la bourgeoisie catholique française du XVII^e siècle². La Belgique catholique de la fin du XVIII^e siècle pose une question: comment y expliquer le démarrage industriel à Mons et à Verviers, juste après celui de l'Angleterre?

Le Goff (1977) a montré que ce sont les villes occidentales du XII^e et XIII^e siècles qui ont vu émerger deux nouvelles figures: le marchand et l'intellectuel. L'intellectuel, c'est le professeur d'école ou d'université. Ces deux nouveaux rôles se définissent par une réhabilitation de l'idée du travail: **la valorisation professionnelle est bien antérieure au XVI^e siècle et l'Église catholique y joue un rôle clé**. DUBY (1973) a démontré la structure d'un mode de production seigneurial où la croissance et le rôle de l'argent apparaissent avec l'arrêt des guerres de conquêtes extérieures, lequel arrêt amenait les seigneurs à se tourner vers la mise en valeur de leurs terres et à pousser les paysans à produire plus. Il insistait également sur un second facteur, au niveau des mentalités: la volonté des seigneurs de vivre autrement. Un siècle plus tard, l'initiative passe aux villes et aux marchands. Ce tournant est pris vers 1180. L'innovation est bien au cœur de la société catholique occidentale.

1 Il s'agit des livres *Économie et Société* traduit en 1971 et *Histoire Économique* traduit en 1991. Ce sont les deux dernières œuvres de Weber rédigées dans les derniers mois de sa vie. Il nous faut nous attarder un moment sur *l'Histoire Économique*. Si *l'Éthique Protestante* de 1904 se limitait volontairement à une comparaison des affinités structurales entre le champ économique et le champ religieux, c'est-à-dire entre les intérêts capitalistes et les valeurs calvinistes, *l'Histoire Économique* propose une fresque plus ambitieuse articulant notamment les variables politiques, juridiques et religieuses. Et l'on découvre que les facteurs de politique internationale, qu'un Wallerstein a mis en lumière en 1980 avec sa notion d'Économie-Monde, y étaient déjà très soigneusement traités et reconnus dans leur importance décisive. Avant la traduction française de 1991, on ne pouvait y avoir accès que par la synthèse de Baechler (1971).

2 Bien sûr, Weber n'ignorait pas l'existence d'une discipline catholique, qu'il s'agisse des moines du Moyen Âge ou des jésuites du XVI^e siècle contemporains des calvinistes, ou encore des jansénistes.

Quel est actuellement l'état de la question ? Nous pouvons le dresser à la suite des travaux de Braudel (1979) qui établit l'hypothèse du démarrage du grand capitalisme international au XIII^e siècle avec les villes du Nord de l'Italie. Ce travail de synthèse faisait suite aux recherches de Le Goff et de Duby.

À l'époque de Max Weber, l'influence de la religion protestante dans l'évolution de l'Occident était déjà largement discutée en Allemagne (Marx, Sombart, Troeltsch). Troeltsch (1991), ami de Weber, avait apporté deux contributions importantes au débat. Tout d'abord, la nécessité de distinguer le calvinisme du luthérianisme, ce dernier ayant gardé tant une structure qu'une théologie proches du catholicisme. Un second apport avait été de distinguer un archéo-protestantisme (celui du XVI^e siècle) d'un néo-protestantisme (à partir des XVIII^e-XIX^e siècles), le protestantisme du XVI^e siècle (étudié par Weber) étant davantage le fruit du capitalisme que sa « cause ». Sur Troeltsch, on peut consulter sur ORBI (Université de Liège) notre note : « Troeltsch et les religions : le luthérianisme, le calvinisme et le catholicisme » : <http://hdl.handle.net/2268/238900>

Il faut également signaler les travaux plus récents portant sur la « professionnalisation » (voir Delumeau et Wanegffelen (2003).

2 La question des disciplines

Plus récemment, Ariès et Duby (1986) nous ont livré de nouvelles analyses à ce sujet. Le phénomène des disciplines familiales est bien présent dans les pays catholiques. Il faut aussi mentionner *Surveiller et punir* de Foucault (1975) qui fait explicitement référence à ces disciplines dans divers pays de la chrétienté du XVIII^e siècle.

3 Le facteur politique

Pour une analyse des liens entre le puritanisme et politique, on peut consulter notre présentation de l'ouvrage de Walzer (1987), figurant dans Kutry (1998 : 121-128).

Indépendamment des variables religieuses de Weber, Muchembled (1988) a montré que, dans le cas de la France, le mécanisme de la centralisation politique avait joué un rôle dans le façonnement de l'intériorisation des contraintes. Chartier (1989) et Muchembled (1988) s'inscrivent tous deux dans la voie ouverte par Élias (1975) qui a montré les liaisons entre l'apprentissage des disciplines et la centralisation politique. La confiscation (monopolisation) par un centre de ce que Weber appelle la violence légitime allait induire une intériorisation de la pulsion agressive, un contrôle de sa propre violence, et corrélativement le développement de l'analyse psychologique des autres : l'autodiscipline conduit à interpréter les comportements humains, à anticiper leurs réactions, à apprendre à les manipuler. Notons au passage que le capitalisme et ses relations d'échanges souhaitent l'abandon de la violence féodale dans les affaires.

Par-delà la comparaison des pays catholiques et protestants ne faut-il pas distinguer deux types de discipline ? Une discipline anglaise ou hollandaise dont les traits constitutifs sont liés au monde du marché et une discipline française marquée par la présence d'un état fort ? (Muchembled, 1992).

4 La rationalité ailleurs que dans le champ religieux

Une autre critique concerne le fait que Weber ne prenait en considération que les variables religieuses et leur rationalisation éthique. Que dire des autres champs valoriels tels que la science, l'art et le droit ? N'y a-t-il pas eu là aussi une voie originale, et tout aussi nécessaire, de rationalisation conduisant, indirectement peut-être, au développement économique ? Ainsi, à côté des calvinistes qui ont joué un rôle central au niveau éthique, les savants, les juristes et les artistes catholiques se sont lancés eux-mêmes dans des entreprises de rationalisation de leurs images du monde spécifique. Prenons l'exemple du droit. Nous savons aujourd'hui que la grande École du Droit naturel, qui était protestante à l'époque de Grotius, Wolf et Puffendorf, a été précédée par la deuxième école scolastique franciscaine d'Espagne qui avait profondément rationalisé la pensée juridique. Et nous pouvons en dire autant des hommes de science de la Renaissance qui ont effectué le même travail de rationalisation dans leur domaine (pensons à Copernic et Galilée).

5 Pour une réappréciation du monde protestant

Après cette entreprise de réévaluation du monde catholique, nous pouvons appréhender le problème par l'autre bout : le monde protestant correspond-il à l'image que véhicule la pensée wébérienne ? Troeltsch (1991), l'ami le plus proche de Weber, a distingué deux formes successives du protestantisme : un archéo-protestantisme (celui de Luther et de Calvin) et un néo-protestantisme. Weber étudia surtout le second, celui des successeurs de Calvin. Or, d'après Troeltsch (1991), ce néo-protestantisme serait plus une conséquence qu'une cause de la modernité (Disselkamp 1994)!

Et la Hollande du XVII^e siècle, du siècle d'or, est-elle si calviniste ? Schama (1991) a jeté un énorme pavé dans la mare en réexaminant la culture et les pratiques de ce siècle. D'une manière humoristique, nous pourrions dire que **la tulipe s'oppose à la prédestination!** Les Hollandais ont une frénésie de cette culture des bulbes et ont dépensé des sommes extrêmement élevées pour cette horticulture. La question mérite alors d'être posée : et si les Hollandais s'étaient lancés dans des activités de dépenses et de luxe sans rapport avec l'austérité attendue ? Et si les discours des pasteurs qu'analyse Weber (notons que c'est sa base empirique essentielle, sinon unique) ne correspondaient pas aux comportements réels des Hollandais qu'ils dénonçaient et critiquaient ?

Conclusions

Si les raisonnements de Weber peuvent être sauvegardés à la condition d'être limités dans leur portée, si le monde catholique est mieux connu aujourd'hui, la question garde toujours sa complexité : comment expliquer la spécificité du monde protestant qui a pris le leadership économique avec la Hollande au XVII^e et l'Angleterre au XVIII^e siècle, ultérieurement suivis par l'Allemagne et les États-Unis ? La voie actuelle des recherches tend à abandonner les formulations trop générales et à préférer les analyses locales³.

3 On doit signaler ici pour mémoire l'important ouvrage de Gauchet (1985). Il a proposé une autre interprétation théologique du christianisme portant sur le dogme de l'incarnation. Nous ne pouvons que le mentionner ici car il ne s'inscrit pas directement dans l'hypothèse wébérienne sur les liens entre l'économie et le religieux. Toutefois, ces analyses doivent être appréciées avec prudence, cf. *Sur la religion* de Valadier (1984).

De la valeur à la norme: complément en ligne n° 7

Le partenariat industriel dans l'industrie automobile (Neuville)

Ce texte est un extrait de l'article de Kutu (2009), «La nouvelle confiance procéduralisée»,

<http://hdl.handle.net/2268/18784>

(...)

Tournons-nous vers les recherches empiriques menées sur les réseaux et celles de Neuville portant sur la gestion de la qualité dans l'industrie automobile

Dans ses recherches, Neuville (1997, 1998) étudie le partenariat automobile et les jeux stratégiques de l'entreprise ADC, fournisseur d'un grand constructeur de voitures. Son étude de cas révèle que l'on ne peut parler de confiance en général, entre le donneur d'ordres et le fournisseur. Ceci reste une formule trop vague. En fait, il y a plusieurs micro-confiances différentes, produites par différents systèmes de relations. Tout d'abord, il y a quatre groupes d'acteurs locaux : d'un côté, le fournisseur (ADC) et de l'autre, dans l'entreprise donneuse d'ordres, trois départements : les achats, la qualité et le montage. L'élément clé de tout le fonctionnement, ce sera la confiance entre le montage et le fournisseur. Ensuite, le cœur du raisonnement reposera sur une distinction essentielle à faire entre le marché de la qualité et un second marché, clandestin, de la non-qualité.

Première étape : l'analyse du marché de la qualité. Rappelons la contrainte majeure : le zéro stock. La livraison doit être *just on time*. Faut-il encore que les pièces soient conformes au cahier de charges. Si un problème se pose au montage, la solution est de faire appel au fournisseur qui viendra directement sur la chaîne¹. Si une série de pièces est défectueuse, il y a un risque d'arrêt de la chaîne et ceci représente un coût pour le fournisseur. On avertira les Achats avec une déclaration de défaillance qui alimentera la batterie d'indicateurs négatifs, ce qui risque d'entraîner une conséquence négative pour le fournisseur (on pourra revoir la déclaration d'aptitude originale effectuée lors de la sélection sur le marché d'élection des sous-traitants). De plus, il y a le risque de reprise des défauts sur parc, de véhicules déjà montés, avec les retouches à charge du fournisseur. Bref, c'est la mise en route de procédures formalisées, officialisées dans les dispositifs de suivi de la qualité. Leur évocation suffit pour assurer la venue rapide du fournisseur sur la chaîne de manière à résoudre les problèmes. Au passage, on ne s'étonnera pas que la définition du bon fournisseur varie : pour les Achats, c'est celui qui a un faible taux de mauvaise qualité ; pour le Montage, c'est celui qui est réactif, rapide dans ses déplacements, ouvert aux demandes du montage pour lui trouver les réponses adaptées.

Les règles formelles du marché de la qualité ne peuvent empêcher les petits services que peuvent se rendre le montage et le fournisseur. Ce dernier cherche à rencontrer les vrais problèmes du montage et apporte les petites solutions nécessaires. Par exemple, le cadeau de quelques petites pièces supplémentaires de rechange pouvant utilement dépanner l'opérateur ; ou la modification d'une pièce pour en améliorer le montage, quitte à légèrement sortir des tolérances du cahier des charges ; ou encore une retouche de pièces sur chaîne, couplée à une réactivité sans faille.

En échange, la règle de déclaration de défaillance aux Achats peut être aménagée. Le Montage peut attendre avant tout signalement et si le problème est résolu sur la chaîne, il n'y aura pas de signalement du tout. Ou encore

¹ Suivant de très près le développement des raisonnements de Neuville, le lecteur nous pardonnera de retrouver parfois sous notre plume des citations directement transcrites de l'auteur, sans les guillemets d'usage.

le Montage retouche lui-même la mauvaise qualité, ce qui n'empêche pas le chef-monteur de tenir deux statistiques : l'officielle envoyée aux Achats et à la Qualité, et l'informelle qu'il ne montre qu'au fournisseur².

Comment susciter la confiance en complément de ces échanges de services ? Il y a tout d'abord la convivialité : le livreur du fournisseur qui prend le café avec les opérateurs lors des pauses, le match de football entre les opérateurs du montage et ceux du fournisseur, un samedi avec leurs familles. Il y a ensuite une garantie de fiabilité impeccable. En production synchrone, tout doit être livré dans les temps : un coup de fil et on est sûr d'avoir la pièce dans les 30 minutes ; un problème sur une pièce difficile, c'est la réponse « pompier » (sic) dans l'urgence.

Ce marché de la qualité est donc à deux étages, avec deux analyses de la confiance. D'un côté, il y a le système des relations Achats-fournisseur et une confiance impersonnelle dépendante d'une déclaration de défaillance. De l'autre, il y a le système des relations montage-fournisseur à l'origine d'une confiance personnalisée : celle-ci va maintenant réclamer une analyse beaucoup plus approfondie.

À côté de ce marché de la qualité, il y a un deuxième marché, clandestin, que Neuville appelle marché de la non-qualité où circulent des pièces non conformes aux cahiers de charges. Sur ce marché relativement ignoré des dirigeants, c'est-à-dire à l'insu (relatif) des Achats et de la Qualité, se négocient d'autres arrangements entre le montage et le fournisseur.

C'est la trouvaille géniale de la thèse qui permettra au sociologue d'avancer une théorie assez fine de la confiance. Les arrangements négociés de ce deuxième marché de la non-qualité sont un des fondements de la confiance qui se déploie sur le premier marché de la qualité. Une analyse fine fait effectivement apparaître qu'il répond aux intérêts des deux acteurs, le fournisseur et le montage, vu leurs contraintes propres de production.

(a) Les intérêts du fournisseur tout d'abord. Bien sûr, il a tout intérêt à vendre ses pièces défectueuses. Mais encore faut-il montrer avec précision comment les choses s'arrangent. Tout d'abord, si le fournisseur s'entend directement avec le montage en réussissant à lui vendre des pièces défectueuses, et surtout en lui indiquant la manière d'effectuer les retouches, cet arrangement direct évite que l'incident ne remonte aux Achats. Dans la foulée, deuxième avantage, c'est transférer sur le montage le travail et donc le coût de la retouche : « C'est pour ça qu'il vaut mieux livrer des joints trop longs plutôt que trop courts : il suffit d'un coût de cutter et on obtient la bonne dimension. À la limite, on leur laisse un cutter, et ils le font volontiers de temps en temps ». Le troisième avantage du fournisseur est alors de s'épargner le coût d'un contrôle de qualité chez soi et de transférer ce coût sur les monteurs. Mais, quatrième, il y a plus significatif encore. Le fournisseur apprend à mieux connaître les procédures réelles de travail sur la chaîne. Et notamment, les arrangements clandestins mis au point par les monteurs à l'insu des Achats. Le fournisseur note toutes ces pratiques et les leur rappelle, le cas échéant, si sa responsabilité est envisagée. (« On me reproche des rayures sur des vitres, je fais une petite inspection, je découvre que les monteurs les stockent dans les conteneurs prévus pour ne contenir qu'une seule vitre par rangée et à chaque fois qu'ils en ajoutaient une seconde, ils rayaient celles de dessous. Je l'ai dit au chef d'unité, mais visiblement les gars continuent à le faire pour faire moins de navettes avec la gare routière. Maintenant je laisse faire et dès qu'on me refuse une vitre, je sors ma botte secrète et c'est le constructeur qui paie »).

(b) D'autre part, ce marché de la qualité rencontre aussi les intérêts du Montage. Rappelons la menace de départ : le Montage peut procéder à une déclaration officielle de défaillance. Mais le fournisseur dispose aussi d'une menace : « le retour au nominal ». Ceci nous apporte une information fondamentale : le montage s'écarte lui aussi, mais clandestinement de ce que l'on peut appeler le cahier de charges interne des procédures établies par les achats et la qualité. En effet, il affronte ses propres contraintes de production et quatre raisons le conduisent à vouloir aménager son travail. Première contrainte, éviter tout arrêt de l'assemblage en compensant les trous des stocks par l'acceptation de pièces défectueuses. Curieusement alors, la quantité prime sur la qualité. C'est la première des priorités surtout si la demande du marché est forte. Ce choix volontaire de pièces défectueuses entraîne, bien évidemment, la nécessité de retouches. D'ailleurs, les monteurs ne sont pas dupes : « Il y a des fournisseurs malins. Quand ils savent qu'on va être en rupture de stock, ils nous envoient des pièces pas franchement mauvaises, mais pas franchement bonnes non plus ».

Deuxième contrainte, la pénibilité du travail liée aux conditions ergonomiques de la pose des pièces. Ce qu'ils appellent la « montabilité » des pièces conduit les monteurs à réclamer aux fournisseurs d'autres pièces, autrement ouvragées, même si celles qu'ils ont reçues sont conformes, parce qu'elles les blessent. Il s'agit d'éviter les ralentissements, les accidents de travail, l'absentéisme parce que cela « pourrait l'atmosphère de l'unité et que les indicateurs du Montage plongent ».

² En l'absence de ces arrangements, on peut aller au conflit. C'est la réalisation des menaces : procédure bureaucratique contre procédure bureaucratique. On peut alors voir le fournisseur débarquer sur la chaîne pour procéder à de mini-audits sauvages et pointer le non-respect des procédures correctes de montage, source des défauts constatés. Et, réciproquement, on a déjà vu que le montage détériore volontairement des pièces correctes pour faire pression. Tel est l'arrière-plan conflictuel contre lequel s'adosent les partenaires pour imaginer, en amont, des solutions négociées.

Troisième contrainte : les indicateurs de qualité de la production du montage. Celui-ci est coté sur le nombre de défauts portés aux pièces en raison de sa propre intervention sur les pièces (ouverture d'emballage au cutter, assemblage maladroit). Pour garder un bon score, il faut compter sur le fournisseur qui accepte de reprendre ces pièces en prenant les défauts à sa charge, bien sûr à charge d'échange sur d'autres services. Quatrième contrainte, la question de la rapidité est cruciale. Les problèmes sur la chaîne doivent être résolus rapidement. Pour ce faire, le montage peut s'adresser soit au fournisseur, soit à deux départements internes : l'emboutissage-tôlerie ou les ingénieurs du bureau des méthodes. Le montage est faible dans sa négociation avec l'emboutissage et l'ingénieur des méthodes est lent. Par contre, le fournisseur réagit rapidement.

Quels enseignements tirer de cette analyse de cas ? Premier enseignement, la confiance n'est pas analysable en termes généraux entre un donneur d'ordres et un fournisseur : elle doit être décomposée en termes d'alliances passées entre sous-groupes. Ensuite, c'est le retour de la confiance – surveillance de Montesquieu fondée sur un équilibre des stratégies et des arrangements. Pour ceux qui douteraient encore du sens de l'interprétation de Neuville et de son scepticisme, il y a deux indices qu'il nous glisse au fil de ses articles. Tout d'abord, le nom de l'entreprise, ADC, qui est un nom codé. En note subpaginale, il signale en passant que cela pourrait se traduire par « Abus De Confiance » ! Il y a ensuite, le titre de la section d'un de ses articles qui rappelle un proverbe italien qu'il a l'obligeance de nous traduire ainsi : « Faire confiance, c'est bien. Ne pas faire confiance, c'est mieux ». Enfin, troisième idée : nous découvrons le fait de la concomitance des différents mécanismes de coordination : le marché, la hiérarchie et la confiance co-existent.

La conclusion de Neuville ? Une confiance modérée, une confiance vigilante liée à un opportunisme limité.

Références

Neuville Jean-Philippe (1997), « La Stratégie de la confiance : le partenariat industriel observé depuis le fournisseur », *Sociologie du Travail*, vol. 39 (3), 297-319.

Neuville Jean-Philippe (1998), « La tentation opportuniste. Figures et dynamique de la coopération inter-individuelle dans le partenariat industriel », *Revue française de sociologie*, 39 (1), 71-103.