



**HAL**  
open science

## Entreprise, institution et société

Philippe Bernoux, Antoine Jeammaud, Thierry Kirat, Yves Lequin,  
Yves-Frédéric Livian, Marie Claire Villeval

► **To cite this version:**

Philippe Bernoux, Antoine Jeammaud, Thierry Kirat, Yves Lequin, Yves-Frédéric Livian, et al.. Entreprise, institution et société. [Rapport de recherche] Ministère du travail. 1996, 143 p. halshs-00812529

**HAL Id: halshs-00812529**

**<https://shs.hal.science/halshs-00812529>**

Submitted on 24 Jul 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0  
International License

CER 96

362:33

347.72 ENT

ENT

MAISON RHÔNE-ALPES DES SCIENCES DE L'HOMME

**CERCRID**

Université Jean Monnet CNRS

6, rue Basse des Rives

42023 SAINT-ÉTIENNE CEDEX 2

# Entreprise, institution et société

---

avril 1996

Rapport de recherche pour la Direction de l'Animation des Etudes et des Statistiques du Ministère du Travail, du Dialogue Social et de la Participation.

Lettre de commande du 27 juillet 1995.

3 4200 00668941 4

num: 00689464

*Le rapport ci-dessous est le fruit d'un travail de recherche pluridisciplinaire mené sur le thème "Entreprise, institution et société", correspondant à une commande de la Direction de l'Animation de la Recherche des Etudes et des Statistiques du Ministère du Travail (lettre de commande DARES/ MAR/ JS/ 80-95, du 27 juillet 1995). Les travaux ont été menés par des chercheurs appartenant à cinq disciplines différentes (économie, histoire, sciences juridiques, sciences de gestion, sociologie). Ils ont été regroupés en quatre chapitres, correspondant aux thèmes qui ont semblé prioritaires sur un sujet où, pour le moment, les recherches françaises et étrangères sont peu nombreuses.*

*La recherche a été animée et coordonnée par un comité de pilotage composé de : Philippe Bernoux (GLYSI Lyon), Antoine Jeammaud (CERCRID Saint-Etienne), Thierry Kirat (ECT, Lyon), Yves Lequin (Centre Pierre Léon, Lyon), Yves-Frédéric Livian (IAE, Lyon 3), Marie-Claire Villeval (ECT, Lyon).*



## Sommaire

Auteurs.....	p.5
<b>Première partie - Situation du sujet.....</b>	<b>p.6</b>
Chapitre 1 - <i>L'entreprise dans ses rapports à la société. Une problématique sociologique nouvelle,</i> par Philippe Bernoux (GLYSI,CNRS Lyon 2).....	p.7
Chapitre 2 - <i>L'"entreprise" selon le droit et les savoirs juridiques. Jalons pour un dialogue interdisciplinaire,</i> par Antoine Jeammaud (CERCRID, Université de Saint-Etienne).....	p.17
Chapitre 3 - <i>L'insaisissable entreprise de l'économie et du droit. Débats autour de l'entreprise, du contrat, de l'institution,</i> par Marie-Claire Villeval et Thierry Kirat (ECT, CNRS-Lyon 2).....	p.42
Chapitre 4 - <i>Un point de vue à partir des sciences de gestion,</i> par Yves-Frédéric Livian (IAE-Lyon 3).....	p.74
<b>Deuxième partie - Les frontières de l'entreprise.....</b>	<b>p.80</b>
Chapitre 5 - <i>Regards sur l'entreprise en droit communautaire,</i> par Antoine Lyon-Caen (Université Paris X, Nanterre).....	p.81
Chapitre 6 - <i>Les frontières de la firme : unité d'analyse des relations entre la firme et son environnement,</i> par Claire Charbit (ENST, Paris) et Pierre Garrouste (ECT, CNRS-Lyon 2).....	p.89
Chapitre 7 - <i>L'émergence du modèle d'interaction en sciences de gestion,</i> par Robert Salle et Jean-Paul Valla (IRE, groupe ESC Lyon..	p.97
Chapitre 8 - <i>Réseaux sociaux et frontières de l'entreprise,</i> par Michel Grossetti (CERS, Toulouse).....	p.104



<b>Troisième partie - Histoire et transformation des formes d'entreprise.....</b>	<b>p.118</b>
Chapitre 9 - <i>Les formes d'entreprise : généalogie d'un lexique,</i> par Jean-Pierre Daviet (Ecole normale supérieure de Cachan)..	p.119
Chapitre 10 - <i>Les formes juridiques de l'activité marchande,</i> par Jeanne Pagès (CERCRID, Université de Saint-Etienne).....	p.124
<b>Quatrième partie - L'activité de l'entreprise et ses évaluations...</b>	<b>p.131</b>
Chapitre 11 - <i>L'évaluation de la performance : point de vue du gestionnaire,</i> par Alain Marion (IAE, Lyon 3).....	p.132

## Auteurs

**Philippe BERNOUX**, directeur de recherche au CNRS, Groupe Lyonnais de Sociologie Industrielle, URA CNRS 894, Université Lumière-Lyon 2

**Claire CHARBIT**, maître de conférences en économie à l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications, Paris

**Jean-Pierre DAVIET**, professeur d'histoire, Ecole Normale Supérieure de Cachan

**Pierre GARROUSTE**, professeur d'économie à l'Université Lumière-Lyon 2, Economie des Changements Technologiques, URA CNRS 945

**Michel GROSSETTI**, chargé de recherche au CNRS, Centre d'Etudes et de Recherches Sociologiques, Toulouse

**Antoine JEAMMAUD**, professeur de droit à l'Université Jean Monnet (Saint-Etienne), directeur du Centre d'Etudes et de Recherches Critiques sur le Droit, URA CNRS 1155

**Thierry KIRAT**, maître de conférences en économie à l'Institut d'études politiques de Lyon, chargé de recherche au CNRS, Economie des Changements Technologiques, URA CNRS 945

**Yves-Frédéric LIVIAN**, professeur de gestion à l'université Jean Moulin - Lyon 3, Institut d'Administration des Entreprises

**Antoine LYON-CAEN**, professeur de droit à l'Université Paris-10 Nanterre, IRERP, URA CNRS 701

**Alain MARION**, professeur de gestion à l'université Jean Moulin- Lyon 3, Institut d'Administration des Entreprises

**Jeanne PAGES**, maître de conférences en droit à l'Université Jean Monnet (Saint-Etienne), Centre d'Etudes et de Recherches Critiques sur le Droit, URA CNRS 1155

**Robert SALLE**, directeur de recherche à l'IRE, groupe Ecole Supérieure de Commerce de Lyon

**Jean-Paul VALLA**, directeur de l'IRE, groupe Ecole Supérieure de Commerce de Lyon

**Marie-Claire VILLEVAL**, chargée de recherche au CNRS, Economie des Changements Technologiques, URA CNRS 945, Université Lumière-Lyon 2

**Première partie - Situation du sujet**



## Chapitre 1

# L'entreprise dans ses rapports à la société. Une problématique sociologique nouvelle.

Philippe Bernoux

Groupe Lyonnais de Sociologie Industrielle

Le débat sur les rapports entre l'entreprise et la société est un débat ancien mais qui se renouvelle sous nos yeux. Pour plusieurs raisons, dont les premières sont d'ordre théorique, dont les secondes s'enracinent dans l'analyse des rapports socio-économiques actuels entre l'entreprise et la société. Le premier ensemble de raisons concerne les modèles de l'entreprise. Pendant longtemps, l'entreprise a été identifiée à un modèle unique, celui de la grande entreprise industrielle. Ce point est évidemment mis en cause aujourd'hui où ces grandes entreprises ne tiennent plus la place qu'elles avaient au moment des trente glorieuses. La société industrielle peut tout autant se définir à partir d'autres systèmes de travail, réseaux de PME, télé-travail, etc.... Une autre raison du renouvellement du débat tient à la place accordée au modèle rationalisateur accompagnant la naissance et le développement de la société industrielle. Le modèle taylorien, mis en oeuvre dans les entreprises, était-il "le" modèle général et résumait-il le rapport de l'entreprise à la société comme un rapport d'étrangeté ? Selon cette thèse, l'entreprise taylorienne aurait été celle de l'illusion, de la croyance en un "système productif séparé du système social et débarrassé de la nécessité de se justifier devant la société" (Ségrestin, 1992, p.198). L'entreprise comme lieu de gestion rationnel aurait été dispensée de se référer à la



société environnante. Elle n'aurait donc pas été une institution au sens où nous l'entendrons ici (cf infra).

Le second ensemble de raisons tient à la place de l'entreprise industrielle ou du secteur tertiaire dans une société industriellement développée, où la croissance relativement rapide des cinquante dernières années s'accompagnait du plein emploi tandis qu'aujourd'hui le chômage atteint des proportions inconnues jusqu'à maintenant et que la croissance s'essouffle. Le débat entre sociologues, au moins français, sur la place centrale que l'entreprise occuperait dans la société aujourd'hui est sinon mis à mal au moins mis en question par le phénomène massif des licenciements et du chômage structurel. L'entreprise est-elle encore un lieu producteur de modèle et de normes pour la société dans la mesure où elle apparaît comme une cause de déstabilisation économique et sociale ? La valeur et la place reconnue au travail s'effondre sous nos yeux. L'entreprise n'est pas seule responsable, mais comment la considérer comme une institution centrale au moment où elle ne fournit que peu ou mal un travail dont elle était la figure hégémonique ? Réciproquement, les doctrines où le travail tenait une place centrale (christianisme et marxisme principalement) s'effritant, celui-ci tend à être de moins en moins reconnu comme obligation ou comme contrainte. Enfin, la société de chômage tend à s'auto-reproduire. Il existe des grands ensembles dans certaines banlieues où ceux qui vont quotidiennement travailler tendent à devenir l'exception, où dans les familles seul le jeune qui va à l'école se lève le matin, où les jeunes "rouillent au pied des tours", sans espoir d'intégration par le travail qu'ils finissent par refuser.

La période où les entreprises françaises renouent avec la prospérité économique, en gros celle du milieu des années 80, est celle où l'augmentation du chômage le fait apparaître comme un phénomène très difficilement réductible et qui ne le sera pas par le moyen de la réussite économique des firmes. Les scénarios-catastrophes, prédisant un chômage en augmentation sans fin (50% de la population active sont envisagés) se multiplient au début des années 90. En même temps, les entreprises semblent de plus en plus fragiles, jamais à l'abri d'un échec, sinon d'un rachat et d'une fermeture, de délocalisations au profit de régions où l'ensemble des conditions du travail semble plus favorable. Cette fragilité rend plus ténu le lien qui les relie à leurs salariés. La relation de fidélité et de confiance qui les liait à l'entreprise tend à disparaître. Les différentes formes de travail temporaire fragilisent des populations qui croyaient et attendaient de l'entreprise protection et stabilité. Le lien social créé par le travail se distend, l'identité de l'entreprise se cherche ainsi que celle qu'elle conférait à ses salariés.

## 1. Limites des approches traditionnelles

Il y a lieu de se garder d'une double limitation dont chacune pose des difficultés particulières : ne pas considérer l'entreprise seulement comme une organisation et restreindre son champ à celui de la sociologie, en particulier de la sociologie industrielle.

a/ L'approche la plus classique est celle de l'entreprise comme organisation. Or, il est tout à fait vrai que cette approche est réductrice.



Par exemple, la définition du taylorisme comme organisation ne permet pas d'en comprendre la portée dans la mesure où il s'est voulu modèle rationalisateur, donc à valeur universelle. C'est ainsi que nous lisons la partie de l'oeuvre de Max Weber consacrée à l'entreprise comme modèle rationnel nouveau. En ce sens nous sommes en partie d'accord avec Denis Ségrestin : oui, avec lui, pour dire que l'entreprise a été subversion de l'ordre établi (1987, p.465, citant H. Vérin), non pour l'accord avec le contenu de la citation faite plus haut : le taylorisme ne nous paraît pas avoir été un modèle de la société où le système productif était séparé du système social.

Même si on la considère comme une organisation, ce qui est légitime au sens où l'entreprise définit elle-même son système de fonctionnement, ses manières de faire, il convient de ne pas oublier qu'elle les emprunte largement à la société qui l'environne. Dans son ouvrage sur les systèmes de salaire et les politiques patronales, ouvrage que nous considérons comme un des meilleurs travaux sur l'interaction entre la société et l'entreprise, B. Mottez fait remarquer que "les systèmes de salaire employés dans l'industrie depuis le XIXe siècle ne sont pas seulement des techniques patronales destinées à assurer le bon fonctionnement des organisations mais des instruments au service de la construction d'une société" (1966, p.9). Ceci est vrai aussi du système de salaire au rendement, caractéristique du taylorisme. On ne reprendra pas en détail les analyses de B. Mottez. Mais qu'elle soit considérée comme une affaire, une organisation ou une institution, l'entreprise emprunte ses modèles de système de salaire à la société faisant de l'ouvrier selon les cas un entrepreneur, un marchand, un membre de la famille, quelqu'un de stimulé, un associé, une personne que l'on essaie enfin d'intégrer. Dans tous les cas, les changements dans l'entreprise ne peuvent être compris qu'en "considérant les individus engagés dans une pluralité de systèmes sociaux, systèmes dépassant l'entreprise" (id.). Même à travers les éléments qui constituent son organisation, l'interaction entre la société et l'entreprise a toujours été forte.

b/ Le modèle de la grande entreprise industrielle n'est pas le seul modèle de la société industrielle. La définition donnée par R. Aron de la société industrielle comme celle où "l'industrie, la grande industrie, serait la forme de production la plus caractéristique... Une société industrielle serait celle où la production s'opère dans des entreprises comme celles de Renault ou de Citroën"(p.97) est limitative, mais elle doit être resituée dans son contexte : croissance économique importante, apparemment soutenue par les grandes entreprises, images emblématiques de la société industrielle, influence de la polémique avec les marxistes. Mais, même dans cette hypothèse, la relation de l'entreprise à la société est forte. R. Aron caractérise ces entreprises par cinq traits qui mêlent une rationalité propre à l'entreprise à celle de la société :

1/ L'entreprise est radicalement séparée de la famille ;

2/ Une entreprise industrielle introduit un mode original de division du travail, c'est-à-dire une division intérieure à l'entreprise - et non une division entre secteurs - appelée division technologique du travail;



3/ Une entreprise industrielle suppose une accumulation de capital. Ceci n'est pas vrai seulement des sociétés capitalistes, mais de toutes les sociétés industrielles ;

4/ Ceci introduit la notion de calcul rationnel, appelé aussi calcul économique. Ce calcul est différent du calcul technique ;

5/ Il y a enfin concentration ouvrière et problème de la propriété des moyens de production.

Chandler (1977) retient aussi comme typiques de l'entreprise moderne les grandes entreprises et les observe comme des organisations. Sa thèse est que la division du travail n'est pas première, mais l'économie des coûts de transaction, thèse qu'il emprunte explicitement à Coase (1937) "L'usine se développa d'abord comme le résultat de l'internalisation de plusieurs process de production et non comme spécialisation ou division du travail à l'intérieur d'un établissement industriel" (p. 72). L'entreprise moderne, définie principalement par deux critères : plusieurs unités opérationnelles distinctes et gouvernement par une hiérarchie de directeurs salariés, est beaucoup moins soumise au marché que ne l'était l'entreprise traditionnelle possédée par l'entrepreneur individuel, laquelle n'avait pas de managers qui supervisaient le travail d'autres managers. La permanence de la petite entreprise jusqu'au milieu du XIXe est expliquée par un ensemble de facteurs dont la rareté de la main-d'oeuvre, l'étroitesse du marché, la contrainte technologique.

Une autre analyse historique, menée sur la base concrète du développement d'autres firmes, aboutit à des conclusions nuancées par rapport à Chandler. La raison principale de l'invention de la grande firme industrielle et commerciale est bien la question de l'internalisation-externalisation des coûts. Mais la croissance quasi exclusive par internalisation des process de production et non par division du travail, qui est un des pôles de la thèse de Chandler, n'apparaît pas aussi évidente à Rosenberg (1976). Selon cet auteur, il n'y avait en 1820 "aucune firme spécialisée dans la construction des machines... Les machines étaient construites par leurs utilisateurs" (p.137). C'est seulement dans la deuxième moitié du XIXème qu'apparurent des entreprises spécialisées dans la conception et la construction de machines. Il y a donc eu apparition d'ateliers spécialisés au sein d'entreprises fabriquant autre chose (ici, en l'occurrence, des machines textiles). Puis l'expérience des ateliers spécialisés leur permit de se lancer dans la fabrication d'autres machines. "C'est ainsi qu'avec l'introduction de la machine à vapeur dans les années 1830, l'atelier de la firme textile Lowell Machine devint l'un des premiers constructeurs de locomotive. La création et le développement d'entreprises se fit suivant un processus d'autonomisation de certaines fonctions liées à la production" (id.). Il a donc fallu une "convergence technologique entre plusieurs firmes (mêmes problèmes techniques à résoudre, même type de travail qualifié et donc de main-d'oeuvre à recruter, même type d'activité à organiser...) et une demande assez importante de ce type de biens" (id.).

c/ En revanche, ce qui est présent dans ces deux thèses, à savoir la présentation de la petite entreprise comme résidu de la grande a été vigoureusement mise en cause à travers la critique du dualisme



industriel (Piore M.J. Sabel Ch. F., 1984). Celui-ci est défini comme l'attribution du rôle moteur du développement économique essentiellement aux quelques grandes sociétés dominant le marché national et international, les nombreuses entreprises de petite taille ne jouant qu'un rôle d'appoint, ce qui est la thèse de Chandler et de Rosenberg. Si l'organisation du travail dans les manufactures, puis dans les grandes firmes a permis un développement économique important, celui-ci ne s'est pas fait que dans ces grands ensembles industriels utilisant des technologies sophistiquées. L'analyse historique du fonctionnement des régions industrielles les plus développées dément la thèse du dualisme industriel. D'une part, on y trouve des entreprises de petite taille qui exploitaient et exploitent toujours d'ailleurs des technologies de pointe, sans chercher à s'agrandir. D'autre part, on trouve de grandes entreprises utilisant des technologies sophistiquées qui ne produisent pas forcément des biens standardisés.

L'étude du développement de nombreuses régions industrielles aujourd'hui comme au XIXe siècle met en lumière l'existence d'une poussière de petites entreprises, reliées informellement les unes aux autres, produisant de grandes quantités de biens tout en étant capables de les adapter au goût de la clientèle et d'introduire rapidement des changements techniques. Ces entreprises, petites, utilisaient souvent des technologies hautement performantes et s'appuyaient sur des institutions régionales permettant un jeu de concurrence/coopération et encourageant l'innovation. Les technologies étaient flexibles au sens du glissement possible d'un produit à un autre. Un des cas les plus connus, celui de l'industrie du cycle dans la région de Saint Etienne, est expliqué, entre autres, à travers le système des relations croisées entre patrons. On voit naître, vivre et se développer cette industrie à partir du foisonnement de petites entreprises artisanales. Le cycle naît d'une double filiation : filiation technique de l'armurerie qui fournit la main-d'oeuvre qualifiée, filiation culturelle de la rubanerie dont on prend le modèle social du *putting out system*. L'usine apparaît dans la deuxième moitié du XIXe siècle par "une rapide prolifération d'ateliers menus faits d'association souvent précaire d'anciens ouvriers en mal de statut patronal et polyvalents" (p. 127). Une même organisation du travail se reproduit dans les différents secteurs industriels : même division des tâches, spécialisation des entreprises à l'intérieur d'un milieu homogène et qui cultive cette homogénéité. Du coup, il se construit une idéologie de l'atelier familial, exaltant l'unanimité dans l'ordre économique comme dans l'ordre social, valorisant l'atelier au détriment de l'usine. On voit aussi naître les rapports entre filiation technique et culturelle et rapports sociaux. "Les ouvriers montrent une mobilité extraordinaire. Les ouvriers qualifiés cherchent naturellement à valoriser leur qualification et passent d'une entreprise à l'autre, du cycle à l'arme, de l'arme à la mécanique pour revenir au cycle, etc. Mais ce qu'il y a de plus intéressant, c'est qu'il (sic) passe du statut de salarié à celui de travailleur à domicile, pendant deux ans, puis il redevient salarié pendant trois ans. Ensuite, il s'établit comme patron employant lui-même des salariés pendant trois ans, puis il fait faillite, redevient salarié, et ainsi de suite" (p. 150).



Les districts industriels se caractérisent par :

- la relation au marché. Il s'y produit de grandes quantités de marchandises hautement différenciées, pour des marchés régionaux. Le changement des biens en fonction de l'évolution des goûts de la clientèle est rapide ;

- la petite taille des entreprises et leur pratique d'un usage souple de technologies à productivité croissante. Ces technologies sont flexibles au sens du glissement possible d'un produit à un autre, au sein d'une famille de produits, et de machines conçues pour permettre le passage rapide d'une famille à une autre ;

- une gestion des rapports inter-entreprise alternant coopération et concurrence ;

- l'existence d'institutions régionales encourageant l'innovation et favorisant un environnement permettant de recombinaison rapidement les spécialités et l'équipement pour produire autre chose. On est donc, si l'on suit ces deux auteurs représentatifs des réflexions qui se font actuellement sur le thème qui nous occupe, en présence d'un changement de modèle, voire de plusieurs nouveaux modèles (Piore, 1982, Ganne, 1990-b).

d/ Dans les deux modèles de la grande entreprise et des PME, l'entreprise s'est développée selon des modèles divers, mais toujours très articulés sur la société environnante. Le modèle du "Cercle familial élargi" est un modèle qui se définit à travers la figure du patron-père de famille, appelé le "maître" dans les campagnes et qui se caractérise moins "par sa fonction industrielle et commerciale... (que par) un rapport d'autorité et de protection sur d'autres hommes" (Bunel, Saglio, 1979, p.33). La classe patronale française se définit surtout comme une classe dominante "reprenant à son compte les orientations et les valeurs des anciennes classes dominantes" (id.). Du coup, le patron tend à "considérer les salariés de son entreprise comme des membres - inférieurs - de la famille" (id. p.34). Dans cette perspective, le patron cherche bien à bâtir une communauté productive, proche de la communauté territoriale où il paraît comme le maître. Piore et Sabel montrent qu'il a existé des modèles de production alternatifs à la grande entreprise comme le "municipalisme", le paternalisme, le familialisme, etc...

e/ Le patron de la grande entreprise industrielle choisit-il l'organisation rationnelle sans se soucier de la société qui l'entoure ? Sûrement pas. D'une part, les historiens montrent que les grandes figures de patrons se sont toujours donné des missions débordant le cadre de leur entreprise, comme, par exemple, André Citroën qui justifie son action au nom d'"une haute mission morale : améliorer le bien-être de l'humanité en augmentant la consommation individuelle et en supprimant tout chômage" (Schweitzer, 1982, p.13). La division généralisée du travail est liée, dans l'argumentaire patronal, à la diffusion de la consommation de masse. D'autre part, la qualité de la production technique issue de cette rationalisation est reconnue par les ouvriers qui en expriment une incontestable fierté, même si elle peut se retourner contre eux, sous les aspects des conditions de travail et du



chômage : "Tu devrais voir comment on fait des longerons en deux minutes ; avant, pour le même travail, il fallait au moins deux heures" (id, p.32). Par exemple, le chronométrage sera justifié non seulement pour une diminution des coûts, mais aussi pour une égalité entre les ouvriers.

## 2. Pour une approche de l'entreprise comme institution

a/ Un des lieux de renouvellement de la problématique de l'analyse de l'entreprise est sûrement celui de son lien à la société. Le débat lancé dans le numéro de la revue *Sociologie du Travail* (1986), portait en grande partie sur ce thème. Pour certains auteurs de ce numéro, elle deviendrait "le repère institutionnel central" (Sainsaulieu, Segrestin, p. 348). Plus récemment les chapitres de l'ouvrage publié sous la direction de R. Sainsaulieu, "*L'entreprise, une affaire de société*" illustre ce propos : l'entreprise y "apparaît de bout en bout comme une 'forme' qui tire son sens de sa relation à la société" (p.337). Le débat sociologique actuel porte sur ce thème de l'institution.

b/ L'entreprise, affirment certains auteurs, est et a toujours été une institution, c'est-à-dire un ensemble "ayant une fonction d'orientation et de régulation sociale globale" (Enriquez, 1992, p.77). On peut prendre cette affirmation comme une hypothèse et se demander en quoi et dans quel sens a fonctionné l'interaction. Ne vaudrait-il pas mieux parler de sous-systèmes et des liens d'interdépendance entre eux ? On serait ainsi amené à examiner la cohérence entre ces sous-systèmes. Les institutions comme la famille, le système éducatif, les systèmes juridique et politique, les représentations de la société et de la mobilité sociale, les églises dans la mesure de leur influence actuelle, etc... sont-elles compatibles avec l'institution entreprise ? Réciproquement, les nouvelles règles comptables ou de gestion du personnel, ou d'autres dans les entreprises, l'externalisation de la main-d'oeuvre, ce que les théoriciens de l'école des conventions appellent les instruments de la justification, sont à l'évidence influencées par la société et pas seulement par une logique économique. La construction de ces règles est un des lieux de la réciprocité entre l'entreprise et son environnement.

c/ Traditionnellement, l'étude de l'évolution du taylorisme permet d'aboutir à la conclusion d'une évolution. Mais alors, on reste dans le cadre de l'organisation et cette problématique semble avoir épuisé le sujet. Une enquête récente menée par nous (Bernoux et al., 1994) a montré comment des établissements d'une même entreprise, fabriquant le même produit, de même taille, ont des fonctionnements concrets, en particulier ceux qui instituent des actions participatives (du genre Cercles de Qualité, par exemple), très différents. A l'évidence, l'histoire de l'entreprise et sa situation actuelle, en particulier à travers la construction de ses liens à l'environnement immédiat, influencent la construction des modèles participatifs. C'est donc plus à travers la relation à l'environnement, sous toutes ses formes, que devrait être approfondi le concept d'institution.

d/ Cette institution pose question lorsque sa réussite économique n'a plus de retombées sur le corps social, ou du moins lorsque celles-ci ne



sont plus directes et évidentes. L'entreprise était un des lieux où se forgeait la valeur du travail, valeur qui a été structurante d'un type de société, schématiquement celle de la société industrielle du XIXe siècle et des trois premiers quarts du XXe siècle. Le travail, lorsqu'il devient rare comme dans la période actuelle, apparaît comme un mode d'intégration plus difficilement atteignable. La légitimité de l'entreprise, assurée jusque là par les retombées économiques et le travail, est mise en cause. Les normes sociales, légitimées dans l'entreprise et qui étaient devenues des valeurs reconnues par la société, se dissolvent. Le modèle rationnel, produit par la société, largement développé dans le modèle taylorien et dans le modèle actuel de l'entreprise, est mis en cause. On pourrait en dire autant du modèle hiérarchique qu'elle a plus ou moins emprunté à la société environnante dans son modèle militaire. L'entreprise a emprunté à la société autant qu'elle a donné à celle-ci. Il y a eu interaction entre les deux modèles, l'entreprise renforçant les modèles qui lui servaient. Elle ne les inventait cependant pas.

e/ Cette perspective nous éloigne donc de celle du débat polémique engagé par Françoise Piotet (1992). Dans la perspective de Piotet, l'approche institutionnelle de l'entreprise, dont les références pour elle sont Selznick, puis Sainsaulieu et Ségrestin, conduit à analyser l'entreprise de manière clinique, faisant porter les efforts sur les décisions critiques, celles qui façonnent les valeurs essentielles de l'institution et sur la distribution de pouvoir qui les affecte. A cette lecture institutionnelle particulière, l'auteur oppose le modèle coopératif d'Aoki qui se tiendrait éloigné de l'opposition socialisation- communalisation.

Cette problématique, qui fait une lecture particulière du concept d'institution, nous semble très loin de notre perspective. L'entreprise comme institution doit être étudiée non à travers son système de décisions, mais pour les rapports entre sous-systèmes qui se traduisent par les emprunts réciproques faits aux autres institutions. L'évolution des attitudes et des comportements des individus face aux contraintes de l'entreprise comme organisation joue un rôle qui force l'entreprise à modifier ses règles et normes pour les adapter.

f/ Dans notre problématique, le renouveau apporté par le courant institutionnaliste en économie joue un rôle important. On le définira de manière synthétique en disant qu'il s'agit de l'abandon du point de vue macro- et micro-économique trop exclusivement lié au rôle des agents économiques (entreprises et consommateurs) définis abstraitement comme des individus et à leurs relations sur un marché réputé transparent. Ce renouveau est porté par les théoriciens de la régulation, des conventions et de la traduction, pour ne citer que quelques-uns parmi les plus connus. Les chercheurs appartenant à ces courants utilisent des notions comme celles de conventions, de contrat, d'organisation, de construction sociale ; ils prennent en compte les cadres organisationnels, contractuels, juridiques, sociaux, etc... qui transforment les agents économiques en ensembles structurés, structurant à leur tour les marchés, en faisant des constructions sociales (Saglio, 1991). Ils parviennent ainsi à rendre compte de phénomènes dont la théorie économique standard ne donnait que des explications limitées. Ces cadres n'étaient pas utilisés jusque là par les économistes comme des variables pertinentes.



Ces théories sont portées également par le courant de la réarticulation des normes de l'échange économique avec celles de l'échange social (Le premier colloque de la branche française de l'Association s'est tenu à Lyon, en décembre 1991). Du coup la rencontre et l'échange entre les disciplines familières de ces concepts deviennent une contrainte à laquelle un projet de recherche doit laisser une place.

## Bibliographie

- Aron R., (1962), *Dix-huit leçons sur la société industrielle*, Paris, PUF,
- Bernoux, Ph., Bunel J., Maurines B., Thuderoz Ch., (1994), *Participation, modernisation négociée et action syndicale*, Lyon, GLYSI,
- Borzeix A., (1986), Préface au numéro "Retour sur l'entreprise", *Sociologie du Travail*, XXVIII, 3/86,
- Bunel J., Saglio J. (1978) *La société des patrons*, PUF, Paris
- Chandler Alfred D Jr (1977) *The visible hand*, The Belknap Press, Cambridge and London, 608 p.
- Coase R., (1937), "The Nature of the Firm", *Economica*, 4, pp.386-405
- Collectif Cultures du travail. *Identités et savoirs industriels dans la France contemporaine*, "La dynamique de création de l'industrie stéphanoise du cycle", Paris, Ed de la Maison des sciences de l'homme, Coll Ethnologie de la France, Cahier 4, 1989, 266p.
- L'Economie des conventions - Débat critique, (1993), *Cahiers du Greco* 41, Lyon-GLYSI
- Enriquez E., (1992), *L'organisation en analyse*, Paris, PUF, Coll Sociologie d'aujourd'hui
- Mottez B., (1966), *Système de salaires et politiques patronales. Essai sur l'évolution des pratiques et des idéologies patronales*, Paris, CNRS
- Piore Michael J, Sabel Charles F., *The second industrial divide*, New York, Basic Books, 1984, 355 p., Trad. française, *Les chemins de la prospérité*, ed. Hachette
- Piotet F., (1992), "Coopération et contrainte. A propos des modèles d'Aoki", *Revue Française de Sociologie*, oct-déc., XXXIII-4
- Rosenberg N. (1976), *Perspectives on technology*, Cambridge, University Press,
- Saglio J., (1989), *La construction sociale des marchés*, Lyon, GLYSI, ronéo
- Sainsaulieu R., (1990), *L'entreprise, une affaire de société*, Paris, PFNSP
- Schweitzer S., (1982), *Des engrenages à la chaîne - Les usines Citroën (1915- 1935)*, Lyon, PUL



Segrestin D., (1987), "L'entrée de l'entreprise en société", *Revue française de science politique*, vol. 37, n°4, août, pp. 461-477

Segrestin D., (1992), *Sociologie de l'entreprise*, Paris, A. Colin, Coll U

## Chapitre 2

# 'L'entreprise' selon le droit et les savoirs juridiques. Jalons pour un dialogue interdisciplinaire

Antoine Jeammaud

CERCRID, Université Jean-Monnet, Saint-Etienne,

Les raisons abondent d'engager, sur le thème de l'entreprise et de son éventuel statut d'institution, un dialogue entre les sciences sociales autour de l'entreprise et les juristes préoccupés, à la fois, de théorie et d'une compréhension de l'inscription sociale du droit. Evoquons, ici, une seule de ces raisons : alors que les savoirs juridiques ont trait à un phénomène majeur de normativité sociale, des économistes de diverses obédiences prennent en compte le rôle des règles dans la constitution d'une entreprise qu'ils perçoivent, par ailleurs, comme une organisation au sein de laquelle des règles sont produites et mises en oeuvre<sup>1</sup>, tandis que certains sociologues voient dans la formation des règles "le fait social par excellence" (J.D.Reynaud [1988 et 1993]).

---

<sup>1</sup> Voir la contribution de M.C. Villeval et Th.Kirat (ce volume), ainsi que A.Jeammaud, M.C. Villeval, Th.Kirat [1996].



Cependant, l'amorce d'un dialogue interdisciplinaire doit impérativement tenir compte de la diversité des questions et préoccupations que recouvre le thème "l'entreprise en droit" (1.). Cette clarification permet de distinguer deux niveaux d'analyse : celui de la catégorie "entreprise" au sens des règles du droit étatique français ou du droit communautaire européen (2.), puis celui de la part des dispositifs de ce droit dans ce que l'on peut comprendre comme une institutionnalisation de l'entreprise (3.). En d'autres termes, ce que l'essentiel du droit positif *dit* de l'entreprise, puis ce qu'il en *fait*, le concours qu'il apporte à la constitution d'une réalité sociale qu'économistes et sociologues s'attachent à analyser !

### 1. "L'entreprise et le droit" : une pluralité de questions

M.C. Villeval et T.Kirat (Cf.infra, chap.3) rappellent que, «dans ses *Aspects juridiques du capitalisme moderne*, G. Ripert observait que le système juridique français ne comporte pas de "droit de l'entreprise", ce qui en tient lieu étant «formé d'emprunts au droit commun des contrats et d'une législation fragmentaire sur les rapports de l'entrepreneur avec les détenteurs de capitaux et les salariés» (G. Ripert [1951], p. 18 et p.265)». Aujourd'hui, certains spécialistes du droit du travail font de celui-ci une composante majeure d'un "droit de l'entreprise" (J. Rivero et J. Savatier [1993], G. Couturier), et les écrits doctrinaux ne manquent pas sur "la notion juridique d'entreprise" ou "la nature juridique de l'entreprise". Pourtant, cette littérature distingue mal les différents objets d'une interrogation pertinente. Est-ce parce que l'entreprise constitue, au fond, un "paradigme" dans "le discours des juristes", c'est-à-dire une référence implicite de nombre de règles de droit ou pour l'interprétation de ces normes, et vouée à de constants ajustements (A. Supiot [1985] et [1994], p. 119 ; G. Lhuillier [1993]) ? Selon nous, cette indistinction est d'abord l'une des fâcheuses conséquences d'une indifférence, aussi fréquente qu'étonnante, à la polysémie du terme "droit".

Il faut rappeler que ce terme nomme, en premier lieu, un phénomène de régulation sociale de type normatif : dans nos sociétés, le droit s'entend d'un ensemble singulier de corps de règles édictées, ou au moins reconnues (telles les règles fixées par les conventions collectives de travail ou les règlements intérieurs des entreprises) et garanties par l'Etat et ses tribunaux. En France, l'ordre juridique étatique possède une ampleur et une densité considérables, les règles émanant principalement des organes de l'Etat investis d'une compétence à cet effet tandis que les normes imputées à certaines décisions de justice ("la jurisprudence" au sens français) occupent une moindre place que dans les systèmes de *common law*. Mais, en parlant de "droit" on vise parfois une activité savante portant sur ce phénomène social normatif. Il s'agit, plus exactement, d'une famille d'activités savantes. La première d'entre elles, ou la plus élémentaire, consiste à expliciter et décrire de manière ordonnée la teneur des règles juridiques en traitant les problèmes d'identification et d'interprétation des énoncés normatifs (activité dogmatico-doctrinale). D'une autre nature sont les démarches qui prétendent décrire et comprendre les rapports entre l'ordre juridique et



les autres niveaux de la société ou les pratiques sociales (sociologie juridique), qui théorisent la structure, certaines catégories générales, les transformations et évolutions, des systèmes juridiques (théorie ou science historique du droit), ou qui consistent à spéculer sur l'existence d'un droit naturel, à identifier les valeurs qu'incarnent ou devraient traduire les lois positives, en évaluant le cas échéant ces dernières à l'aune de ce droit naturel ou de ces valeurs (philosophie du droit).

Les relations entre "entreprise" et "droit" peuvent être abordées dans ces divers registres. S'agit-il d'établir ce que les règles composant celui-ci disent de celle-là, ou de fixer le sens qu'il convient d'attribuer au terme "entreprise" au sens de ces normes ? En traitant de problèmes de qualification et d'application de règles de droit, on s'engage alors dans une démarche typiquement dogmatico-doctrinale. Mais le projet peut être plutôt de rechercher comment ces règles naissent et structurent les entreprises, c'est-à-dire quelles relations sociales et quel cadre d'action elles contribuent à faire advenir. On peut enfin se préoccuper de dégager la "philosophie" de l'entreprise que traduisent ces dispositifs juridiques, ou bien celle qu'il importerait, au regard de telle ou telle valeur ou exigence sociale, de faire prévaloir à travers leur interprétation. L'ignorance de cette élémentaire distinction épistémologique<sup>2</sup> favorise la confusion des débats et des points de vue.

De fait, la première de ces démarches est la plus couramment pratiquée. D'autant plus que le terme "entreprise" appartient au langage du droit étatique français comme aux langages des droits de la plupart des Etats contemporains et au langage du droit communautaire européen. Nombre d'énoncés normatifs constitutifs de ces ordres en font usage. En cela, ces corps de règles singulières "reconnaissent l'entreprise". Mais ils posent, par là-même, quelques problèmes de banale technique juridique, à savoir des problèmes d'identification ou de délimitation d'entreprises au sens de leur propre langage. Ils les résolvent, plus ou moins fermement, au moyen de définitions ou règles particulières, dans lesquelles on peut songer trouver l'expression d'une "notion juridique d'entreprise".

## 2. L'entreprise au sens du langage du droit : "la notion juridique d'entreprise"

### *De multiples occurrences*

Le terme "entreprise" figurait modestement dans les textes initiaux des codes napoléoniens. Il désignait alors une activité plutôt qu'une organisation : "entreprise d'un ouvrage" ou "contrat d'entreprise" du

---

<sup>2</sup> La distinction évoquée nous paraît plus précise et opératoire que celle de G. Lhuillier (1993), qui parle d'une pluralité de "discours juridiques sur l'entreprise" (p. 342), "discours positifs" (législatif, jurisprudentiel et dogmatique) d'un côté, et "discours savants" (ceux des universitaires ou praticiens) de l'autre.



code civil de 1804 ; "entreprise de manufactures, de commission, de transport par terre ou par eau" et "entreprise de fournitures, d'agence, bureaux d'affaires, etc.", réputées actes de commerce par le code de commerce de 1807. Son usage s'est remarquablement étendu et ses occurrences dans le langage légal se sont multipliées depuis le début de ce siècle avec les innombrables réformes ou adjonctions apportées à ces codes ; et plus encore avec des lois éparses ou rassemblées dans des "consolidations" comme le code du travail, le code de la sécurité sociale, le code des assurances, ou encore le code général des impôts. La législation française actuelle fait également place à des lois non codifiées, relatives "à la prévention et au règlement amiable des difficultés des entreprises" ou "au redressement et à la liquidation judiciaires des entreprises", ou encore "à l'entreprise individuelle". Mais le vieux code civil, maintes fois modifié pour être "adapté aux changements économiques et sociaux", fait désormais de l'entreprise un bien, notamment dans le régime des successions.

Le terme abonde à de multiples occurrences dans le code du travail. Parfois dans des dispositions fixant le champ d'application d'autres dispositions, mais surtout pour nommer le cadre d'exercice de certains droits des travailleurs, pour désigner une référence conditionnant certains de ces droits (lorsqu'il est fait référence à une condition de nombre de salariés occupés par l'entreprise ou à une ancienneté du salarié dans l'entreprise), un cadre d'implantation d'institutions représentatives du personnel (le comité d'entreprise) ou un cadre de négociation collective entre employeurs et organisations syndicales. Par ailleurs, on peut raisonnablement avancer, au vu de motifs explicites de nombre de ses arrêts, que la Cour de cassation a intégré au droit positif du travail une norme érigeant le standard de "l'intérêt de l'entreprise" en titre et condition de justification de certains actes patronaux (licenciement, sanction disciplinaire, etc.) ou de validité de certaines clauses insérées dans le contrat de travail (telle une clause de non-concurrence après cessation de ce contrat) <sup>3</sup>.

A côté des règles qui la visent explicitement, cette notion d'entreprise est devenue, en jurisprudence, un critère d'interprétation et d'application de dispositions qui n'en font pas usage. Par exemple, il importe, pour qu'une convention demeure un contrat de distribution entre partenaires commerciaux, et échappe à une requalification en contrat de travail ou contrat de société selon le cas, que le prétendu franchisé reste à la tête d'une entreprise distincte de celle de son partenaire (qu'il ne se trouve pas, de fait, intégré dans cette dernière). De même, on considère que le texte aux termes duquel les contrats de travail se poursuivent en cas de "modification dans la situation juridique de l'employeur" (art. L. 122-12

---

<sup>3</sup> Il ne faut pas se méprendre sur la portée de cette référence à l'intérêt de l'entreprise dans la doctrine des juridictions suprêmes françaises. Un acte patronal doit certes être censuré s'il est établi qu'il procède d'autres considérations que cet intérêt, mais les juges - en tout cas les juges des relations du travail - ne sauraient substituer leur propre appréciation de cet intérêt à celle de l'employeur (G. Couturier [1992]; A. Jeammaud [1995]).



du code du travail, issu d'une loi de 1928) vise l'hypothèse du "transfert d'entreprise", ne serait-ce que parce que cette disposition assure désormais la conformité du droit français à la directive européenne du 14 février 1977 relative au "maintien des droits des travailleurs en cas de transfert d'entreprise".

Maints textes communautaires, d'ailleurs, visent des "entreprises". On songe aux articles du Traité de Rome relatifs à la concurrence : l'article 85 déclarant "incompatibles avec le marché commun et interdits tous accords entre entreprises, toutes décisions d'association d'entreprises et toutes pratiques concertées, qui sont susceptibles d'affecter le commerce entre Etats membres et qui ont pour objet ou pour effet d'empêcher, de restreindre ou de fausser le jeu de la concurrence....", ou l'art. 86 prohibant "dans la mesure où le commerce entre Etats membres est susceptible d'en être affecté, le fait pour une ou plusieurs entreprises d'exploiter de façon abusive une position dominante sur le marché commun...". Surtout, nombre d'actes émanant des organes des Communautés (règlements, directives) s'attachent aux "entreprises", à commencer par les diverses directives de rapprochement des législations du travail des Etats membres.

#### *Des "questions de droit" relatives à une catégorie juridique positive*

La présence de semblables règles ou critères de droit positif a une première signification : elle atteste que le système juridique fondé sur les codifications de la période napoléonienne, d'abord occupé de régir l'appropriation et la circulation des richesses en fixant le régime des biens, du patrimoine des personnes et des contrats, puis en offrant différents procédés de regroupement de capitaux ou d'activités (les sociétés et d'autres techniques de personnification juridique), s'est ensuite attaché à réglementer, organiser et protéger "l'entreprise", conçue comme une autre espèce de "réalité" que les biens jusqu'alors contemplés (y compris le fonds de commerce) et les personnes juridiques ("physiques" ou "morales"). L'entreprise est ainsi devenue une catégorie technique de ce système, au regard de laquelle nombre d'organisations ou entités concrètes doivent être qualifiées. Elle constitue aussi, avec le même corollaire, une catégorie du droit communautaire.

Ne faut-il aller plus loin dans l'interprétation globale de la place acquise par cette catégorie dans les ordres juridiques considérés ? La "réalité juridique" ainsi reconnue a semblé assez consistante et considérable à certains juristes pour qu'ils suggèrent de voir dans l'entreprise une nouvelle variété de "sujet de droit", c'est-à-dire de titulaire de droits et d'obligations. Plus précisément, une nouvelle variété de personne morale, à côté de la société, de l'association, du syndicat professionnel, etc. Une telle lecture des dispositions en vigueur permettrait de reconnaître à l'entreprise une personnalité juridique distincte de celle de l'individu ou de la personne morale propriétaire des biens servant à l'entreprise et employeur des salariés éventuellement à son service.

L'affirmation que l'entreprise est dotée, en tant que telle, de la personnalité juridique, vaut ainsi prise de position sur le terrain de l'interprétation des règles qui la mettent en scène ou peuvent l'affecter. La présence de ces normes engendre, en effet, de classiques problèmes de dogmatique et pratique juridiques. Se posent d'abord, en l'absence de



définitions dans les textes, des questions de qualification : que faut-il entendre par "entreprise" au sens de telle loi ou de tel article du Traité de Rome ? Tel organisme constitue-t-il ou non une "entreprise" pour l'application de telle autre disposition ? Par ailleurs, surgissent des problèmes d'identification concrète, de repérage, d'une entreprise. Il s'agit parfois de déterminer si perdure l'entreprise d'un commerçant inséré dans un réseau de distribution ou si, à travers un acte ou une série d'actes juridiques, une entreprise a été transférée (si "la même entreprise continue") dans la mesure où telle est la condition du maintien des contrats de travail avec le nouvel entrepreneur en vertu de l'art. L. 122-12 du Code du Travail. En d'autres circonstances, il y a lieu de fixer les contours d'une entreprise, de tracer le cercle séparant un dedans d'un dehors (en clair, les salariés appartenant au personnel de l'entreprise pour le jeu de telles dispositions et ceux qui lui restent extérieurs).

### *Une qualification variable et une consistance indéfinie*

Si l'on considère les réponses apportées à ces délicates mais banales questions de droit <sup>4</sup>, un premier enseignement s'impose : l'entreprise n'est pas une espèce de personne juridique, et une entreprise ne possède pas de personnalité distincte de la personne physique ou morale qui en est titulaire et l'exploite. Pourtant, on ne compte plus les dispositions légales qui paraissent la traiter en sujet de droit spécifique, puisqu'elles parlent de "l'entreprise" comme d'un titulaire de droits, d'un débiteur, d'un sujet de certaines interdictions ou obligations, d'un contractant, d'un destinataire d'actes de l'autorité publique, ou d'un employeur de salariés (ex. : "l'entreprise de travail temporaire"). Mais tout se passe comme si ces formules légales constituaient de simples commodités ou maladroites de rédaction, puisqu'aucune conséquence ne paraît déduite d'une prétendue personnification (B. Mercadal [1993]) que d'aucuns croient au contraire "implicitement admise" (M. Despax [1992]). Le fait que l'entreprise soit l'objet d'un nombre croissant de dispositions qui la prennent en compte comme une réalité pertinente pour leurs fins propres, la protègent ou prétendent en favoriser l'éclosion, commande certes de reconnaître en elle une catégorie ou une nébuleuse de catégories du droit français, mais n'impose en rien d'y voir une personne juridique singulière. Au sens de certains de ces énoncés le mot "entreprise(s)" est, tout au plus, un terme générique transversal visant une série de personnes juridiques de diverses espèces élémentaires : à la fois personnes physiques (commerçants, artisans, voire professionnels libéraux) et personnes morales (sociétés, en particulier, établissements publics, etc.). Ces êtres juridiques *a priori* disparates se trouvent de la sorte désignés commodément en tant qu'ils présentent des traits communs et distinctifs auxquels ils doivent d'être appréhendés par une même prescription.

---

<sup>4</sup> Nous reprenons sommairement, des données livrées par G. Blanc et M. Véricel, du CERCRID, lors d'une séance du séminaire interdisciplinaire "L'entreprise comme institution" de la Maison Rhône-Alpes des Sciences de l'Homme, consacré au thème "Les frontières de l'entreprise" (mars 1995).



Cependant, le terme nomme parfois tout autre chose : non un regroupement de personnes juridiques d'espèces variées, mais, soit une certaine "organisation" non nécessairement liée à une personne juridique déterminée, soit ce type d'organisation. Bref, non seulement on a affaire à une notion juridique d'entreprise "à géométrie variable" (G. Farjat et al. [1987]), mais le statut même de cette notion se révèle complexe.

Lorsque le terme "entreprise" désigne un genre transversal de personnes physiques et de personnes morales (auxquelles peuvent se trouver assimilés des organismes d'Etat dépourvus de personnalité juridique propre), comme dans le cas des articles 85 et 86 du Traité de Rome (B. Goldman, A. Lyon-Caen et L. Vogel, [1994], n° 473 et suiv.), le problème posé est celui d'une pure qualification à partir d'un ou plusieurs traits jugés distinctifs par rapport aux autres sujets de droit. Pour la Cour de justice des Communautés européennes, le critère tient désormais à la nature des activités : constitue une entreprise, au sens du droit communautaire de la concurrence, "toute entité exerçant une activité économique, indépendamment du statut juridique de cette entité et de son mode de financement". Ainsi a-t-il été jugé qu'un office public (allemand) chargé du placement sur le marché du travail exerçait une activité économique et constituait donc une entreprise concernée par la prohibition de l'abus de position dominante (arrêt *Höfner et Elser*, du 23 mars 1991). En revanche, échappent à cette qualification les organismes chargés de la gestion du service public (français) de la sécurité sociale, parce qu'ils assument "une fonction de caractère exclusivement social (...) fondée sur le principe de la solidarité nationale et dépourvue de tout but lucratif" (arrêt *Poucet et Pistre*, du 17 février 1993). Il en va de même d'une organisation internationale oeuvrant à la sécurité de la navigation aérienne, parce que ses activités "se rattachent à l'exercice de prérogatives, relatives au contrôle et à la police de l'espace aérien, qui sont typiquement des prérogatives de puissance publique (...) et ne présentent pas un caractère économique justifiant l'application des règles de concurrence du Traité" (arrêt *Eurocontrol*, du 19 janvier 1994). Le critère de la qualification paraît donc simple : "une activité économique", que n'est ni la réalisation de la solidarité, ni l'exercice de la puissance publique. S'avisera-t-on que le concept d'économie ne va pas de soi ? Selon un commentateur, cette jurisprudence tiendrait pour "économique" l'activité s'exerçant ou devant s'exercer sur un marché, dans la mesure où la nature du bien ou service fourni justifie que son bénéfice soit réservé aux porteurs d'une demande solvable, tandis qu'un objectif de sécurité ou de solidarité requiert l'égalité d'accès de tous aux biens ou services en question (G.Lhuillier [1994])<sup>5</sup>.

Du point de vue qui est ici le nôtre, l'essentiel n'est pas que cette jurisprudence se montre sensible à "la théorie économique" (G. Lhuillier [1994]). Il importe plutôt d'observer que la qualification d'entreprise au

---

<sup>5</sup> Identique serait, dans la jurisprudence française, le critère effectif de qualification d'"activités de production, de distribution et de service" au sens de l'art. 53 de l'ordonnance du 1er décembre 1986 sur la concurrence.



sens d'autres dispositions légales est plus compréhensive. Pour la Cour de cassation, une caisse de sécurité sociale constitue une "entreprise" - pourtant entendue comme "unité économique" - au sens de l'expression "juriste d'entreprise" utilisée par la loi de 1972 (réformée en 1991) sur la profession d'avocat. Au demeurant, la constitution d'un "comité d'entreprise" s'impose "dans toutes les entreprises industrielles et commerciales (...), les syndicats professionnels, les sociétés mutualistes, les organismes de sécurité sociale (...), et les associations quels que soient leurs forme et objet" (art. L. 431-1 du Code du Travail), et ce comité exerce en tout cas d'importantes attributions "dans l'ordre économique", à l'égard de "la situation économique de l'entreprise", autant qu'en matière sociale. Les dispositions sur la "négociation collective d'entreprise" ont le même champ d'application (art. L. 131-2 du Code du Travail). La qualification dépend donc de l'objet des règles en cause. Ce caractère "fonctionnel" est un second facteur de la relativité de la notion.

Mais il faut également relever que la "définition" de l'entreprise au sens du droit de la concurrence, servant à l'application de dispositions sur les relations externes de cette entreprise, ne dit rien de sa consistance, des rapports et composantes qui en sont la substance. C'est-à-dire de ce qui intéresse d'abord la théorisation économique (et sociologique) de l'entreprise, parce qu'en cela se découvrirait sa spécificité par rapport au marché ! En va-t-il autrement lorsque la qualification d'entreprise au regard d'autres règles juridiques paraît appeler une certaine analyse substantielle, ou lorsque les tribunaux doivent, soit se prononcer sur la persistance ou l'évanouissement d'une entreprise, soit dessiner ses contours ? A contempler la jurisprudence, le repérage de la consistance caractéristique de l'entité que désigne alors le terme "entreprise" demeure assez synthétique, sauf exception.

Il ressortirait du rapprochement d'un certain nombre de décisions de justice, réputées constituer jurisprudence, que "toute entreprise suppose l'exercice d'une activité" exercée de façon autonome, consistant en une répétition d'actes déterminés et présentant "un caractère économique" ("la production ou l'échange de biens ou de services sur le marché", même s'il importe peu qu'il y ait "intention lucrative ou but désintéressé"), mais qu'elle suppose également "l'existence des moyens appropriés à la nature de l'activité en cause" (B. Mercadal, [1993]). Ces moyens, toutefois, peuvent ne consister qu'en matériel, équipements, installations immobilières (par exemple pour que soit identifiable une "entreprise" au sens du texte du Code civil prévoyant une possible attribution préférentielle de ce "bien" à l'un des cohéritiers), même s'il est fréquent qu'il y ait aussi disposition d'un personnel (*ibid.*).

Les énoncés concernant diverses normes de droit du travail n'apparaissent guère plus riches. Quand se trouve-t-on en présence d'un "transfert d'entreprise" au sens de la directive communautaire de 1977 ? A travers une série d'arrêts rendus depuis 1987, la Cour de justice de Luxembourg répond qu'il faut, mais qu'il suffit, que soit poursuivie ou reprise l'activité d'une "entité économique" conservant "son identité". La Cour de cassation française adhère, bon gré mal gré, à cette formule dans son interprétation de l'art. L. 122-12 du Code du Travail. L'entreprise s'entend ainsi d'une "entité économique" dont l'identité tient à certains éléments. Elle ne se réduit pas à une activité déterminée, le maintien de



celle-ci n'étant que le critère du transfert (de la "modification dans la situation juridique de l'employeur", selon les termes de la loi française) donnant lieu au maintien des contrats de travail. La qualification se révèle pourtant compréhensive, en raison du choix jurisprudentiel de procurer une portée maximale à une règle protectrice de l'emploi des salariés en cas de restructuration. D'une part, bien que les arrêts parlent d'"entité économique", il est clair, par exemple, qu'une structure associative assurant un service sanitaire, social ou culturel entre dans l'extension de la qualification. D'autre part, l'exigence reste vague ou sommaire en ce qui concerne la consistance de l'entité en question, les relations et l'organisation qui en sont la trame : l'existence de moyens d'activité (des locaux, du matériel, etc.) est certes requise, mais ces données pèsent moins qu'une activité spécifique et sa permanence. Pour la Cour de cassation, la distribution des produits d'une société, reprise par celle-ci à sa filiale, constitue une "entreprise" ainsi transférée. La Cour de justice est allée plus loin en estimant que le nettoyage d'une succursale de caisse d'épargne, assuré par une seule employée de celle-ci, constituait une partie d'établissement (donc "une partie d'entreprise") au sens de la directive de 1977, qui se trouvait transférée dès lors que la caisse avait préféré le confier à une société de nettoyage (arrêt *C. Schmidt*, de février 1994). Selon d'attentifs observateurs, "la jurisprudence exige moins la permanence matérielle de l'exploitation dans un lieu donné que la continuité de l'activité poursuivie (...) Le critère est moins la continuité de l'entreprise, notion dont l'imprécision est ici manifeste, que la possibilité d'emploi attestée par la survivance des postes de travail. (...) " (G. Lyon-Caen, J. Péliissier et A. Supiot [1994], n° 125). Elle tend à se réduire, parfois, à cette activité de fourniture de biens ou services.

En fin de compte, la plus substantielle notion juridique d'entreprise se découvre dans le régime de l'action syndicale et de la représentation des travailleurs "dans l'entreprise". On peut dire que cette dernière s'entend alors de "toute unité économique et sociale", selon une formule forgée par la Cour de cassation dans les années 1970. Encline au réalisme dans l'interprétation du code du travail et soucieuse de déjouer certaines fraudes à la loi par manipulation des structures juridiques des entreprises, la cour avait alors fait prévaloir une interprétation qui imposait de traiter plusieurs sociétés distinctes - employant chacune moins de cinquante salariés, par exemple, donc apparemment soustraites aux obligations patronales de mettre en place un comité d'entreprise ou de "subir" la présence de délégués syndicaux - comme une seule et même entreprise, ainsi pourvue d'un effectif franchissant le seuil fatidique. Cette ingénieuse jurisprudence a été recueillie dans le code en 1982. Certes, les textes ne définissent toujours pas l'entreprise et disposent seulement que "lorsqu'une unité économique et sociale regroupant au moins cinquante salariés est reconnue (...), la mise en place d'un comité d'entreprise commun est obligatoire" (art. L. 431-1 c. trav.). Toutefois, il paraît logique de considérer que l'entreprise se trouve indirectement définie, au sens du régime des comités (mais aussi des délégués du personnel ou du droit syndical), comme "toute unité économique et sociale". Or, pour la Cour de cassation, la constatation d'une telle unité suppose l'existence simultanée d'une unité économique - pouvant tenir à des éléments comme une communauté de dirigeants, des moyens communs (locaux, équipements, comptabilité, etc.), des activités



identiques, complémentaires ou connexes - et d'une unité sociale - "statut collectif" et conditions de travail identiques pour les personnels, gestion unique des personnels, éventuelle interchangeabilité des salariés, etc. (G. Lyon-Caen, J. Péliissier et A. Supiot [1994], n° 698). Voilà esquissée l'anatomie d'une entité plus sûrement apparentée à celle dont l'analyse nous occupe ici. Le tableau, cependant, demeure imprécis et incomplet. Les éléments repérés dans leur nécessaire combinaison ont seulement le statut d'indices que les tribunaux doivent relever pour déclarer l'existence (et tracer les frontières) d'une entreprise aux fins d'application des règles en question.

Il est vrai que le discours du droit (jurisprudentiel comme légal) est un discours normatif. Il n'a pas vocation à rendre compte ou expliquer le monde social, mais à tenter de l'ordonner. La poursuite de l'exploration du thème "l'entreprise et le droit" commande donc de changer de posture pour se situer sur le plan de la théorie et de la sociologie juridiques.

### **3. Le droit dans l'institutionnalisation de l'entreprise : l'approche de théorie et sociologie juridiques**

La question du caractère contractuel ou institutionnel de l'entreprise paraît récurrente dans la littérature juridique. Classique est désormais, y compris aux yeux des non juristes, l'opposition d'une "théorie contractuelle" et d'une "théorie institutionnelle" (M.T. Join-Lambert et autres [1994], p.128). La seconde connaît aujourd'hui un regain d'influence dans ce qu'un auteur appelle les différents "discours" juridiques (G. Lhuillier [1993]). Pourtant, le statut de cette théorie et le concept même d'institution alors mobilisé restent souvent incertains, en raison notamment de la grande diffusion du terme dans la terminologie des sciences sociales et les discours de différents savoirs relatifs au droit<sup>6</sup>. Il convient donc d'évoquer cette doctrine juridique connue sous le nom de "théorie de l'institution", afin d'esquisser dans un contexte aussi clair que possible ce qui nous paraît l'oeuvre d'institutionnalisation de l'entreprise réalisée par le droit.

#### *L'entreprise selon la "théorie de l'institution" <sup>7</sup>*

Sur un terrain savant partagé - ou disputé - par la philosophie, la théorie et la sociologie du droit, une "théorie juridique de l'institution" s'est

---

<sup>6</sup> La première édition [1988] du *Dictionnaire encyclopédique de théorie et de sociologie du droit* (Paris-Bruxelles, LGDJ-Story Scientia) comportait une seule entrée "Institution". La seconde [1993] en comporte deux - "Institution (Sociologie juridique)" et "Institution (Théorie juridique et sociologique)" - auxquelles s'ajoute une rubrique spécifique pour la "théorie institutionnelle du droit".

<sup>7</sup> Les développements que nous consacrons à ce point doivent beaucoup aux échanges que nous avons eus avec Th.Kirat à de nombreuses occasions.



édifiée au cours des premières décennies de ce siècle. Il est aisé d'en désigner les inventeurs : M. Hauriou et son disciple G. Renard en France, S. Romano en Italie. Ces auteurs ont élaboré des doctrines assez différentes<sup>8</sup>, mais intéressant également l'entreprise et la production de règles juridiques dans un cadre autre que l'Etat, puisqu'elles conçoivent les normes juridiques « seulement comme produit des institutions et non comme une réalité propre qui évoque et forme les institutions » (O. Weinberger [1989], p. 71).

Pour S. Romano, le droit est plus et autre chose qu'un ensemble de règles : « Tout ordre juridique est une institution et, inversement, toute institution est un ordre juridique : il y a, entre ces deux concepts, une équation nécessaire et absolue ». Il en résulte « qu'il y a autant d'ordres juridiques que d'institutions (...) Loin que l'ordre juridique étatique soit unique, il existe tout au contraire une multiplicité d'ordres juridiques entretenant entre eux des relations de différents types (subordination, indépendance, incorporation, présupposition, etc) » (D. Lochak [1993]).

Pour M. Hauriou, « une institution est une idée d'oeuvre ou d'entreprise qui se réalise et dure juridiquement dans un milieu social ; pour la réalisation de cette idée, un pouvoir s'organise qui lui procure des organes ; d'autre part, entre les membres du groupe social intéressé à la réalisation de l'idée, il se produit des manifestations de communion dirigées par des organes du pouvoir et réglées par des procédures » (cité par D. Lochak [1993]). Cette conception de l'institution est liée à la recherche d'une troisième voie entre individualisme et sociologisme, en même temps qu'elle tente de rendre compte de mutations structurelles importantes dans les règles, tendant à amender le capitalisme moderne (avènement des "droits collectifs", développement des conventions collectives). Elle s'inscrit dans un contexte juridique marqué par la question de l'extension de la subjectivité juridique (reconnaissance de la personnalité juridique) à des êtres non humains (O. Weinberger ([1989], p.70) et par ce que l'on a appelé la "publicisation du contrat" (L. Josserand [1938]).

Toutefois, les tenants de cette conception n'adhèrent pas à la dénonciation du "déclin du libre contrat". Dans leur analyse, dominée par la notion thomiste de "bien commun," le glissement du contractuel à l'institutionnel marque un progrès, au regard notamment de l'évolution

---

<sup>8</sup> Une présentation de la théorie de l'institution et, plus généralement, de l'école française de l'objectivisme juridique a été fournie par G. Gurvitch [1931]. On trouve une évocation plus synthétique des divers institutionnalismes juridiques dans O. Weinberger [1989], ainsi que dans le *Dictionnaire encyclopédique de théorie et de sociologie du droit* (1993), V° "Institution (Théorie juridique et sociologique)" par D. Lochak, et V° "Institutionnelle (Théorie - du droit)" par O. Weinberger (O. Weinberger et N. MacCormick se réclament d'un néo-institutionnalisme ou institutionnalisme normativiste, moins éloigné de Romano que d'Hauriou : *Pour une théorie institutionnelle du droit*, Bruxelles-Paris, Story Scientia-LGDJ, 1992). Pour la doctrine d'Hauriou on dispose désormais de la fine présentation d'E. Millard [1995].



des formes d'entreprise et des formes de la relation salariale <sup>9</sup>. « La personnalité juridique est la plénitude de l'existence institutionnelle » (G. Renard [1930], p. 437), le moment de la "fondation" d'une institution étant celui où une idée se détache de son fondateur pour accéder à l'autonomie juridique (M. Hauriou [1910]). L'"institution-personne" (comme un Etat, une société ou une entreprise) s'oppose, selon M. Hauriou, à l'"institution-chose" (tels la règle du repos dominical ou un code), et tandis que la seconde a pour vocation de "développer une entente et des habitudes communes", la première coordonne « l'activité spécifique d'un groupe d'hommes" de telle sorte qu'à l'égard des buts poursuivis ils agissent comme un seul homme» (H.C. Dowdall [1938], p.389).

Il apparaît donc que, selon cette représentation :

- l'institution, synonyme de durée, assure la continuité des rapports et de l'action, alors que le contrat relève du discontinu dans des relations strictement interindividuelles ;

- l'évolution des formes juridiques d'entreprise peut être interprétée comme un passage du contractuel à l'institutionnel, car, d'une part des sociétés dotées de la personnalité morale supplantent les entreprises individuelles, d'autre part « l'entreprise n'est point un simple réseau de contrats gouvernés par la justice commutative - donnant, donnant - mais une institution régie par la justice distributive et générale » (G. Renard [1930], p.464) ;

- s'agissant du salariat, «les rapports entre employeurs et employés glissent du droit contractuel vers le droit institutionnel, et par conséquent du gouvernement de la justice commutative vers celui de la justice distributive et générale» (*Ibid*, p. 461).

Doctrine empreinte d'un jusnaturalisme assumé, mais déroutante par ses obscurités et par un "idéalisme" contrastant avec sa proclamation de la primauté des faits sociaux et son ambition de les décrire, l'institutionnalisme d'Hauriou a stimulé la réflexion sur l'entreprise. Celle-ci a été bientôt prolongée par quelques spécialistes du droit privé se réclamant inégalement du fondateur. On pense à des écrits sur le pouvoir disciplinaire patronal, difficile à justifier et théoriser dans une perception de l'entreprise comme simple réseau de contrats de travail (par ex.: J. Légal et J. Brèthe de la Gressaye [1938]). On songe surtout à la "théorie institutionnelle de l'entreprise", à laquelle reste attaché le nom de Paul Durand.

Cette construction a été développée au lendemain de la Seconde guerre mondiale (P. Durand [1947], n° 335 et suiv., et [1948]) dans le prolongement de réflexions antérieures, mais apparentée à une doctrine allemande. Elle entend rendre synthétiquement compte de solutions du droit positif, en offrir une justification, et fournir des orientations pour le règlement de questions de droit à venir. Elle soutient qu'un système juridique comme le droit français, à défaut de reconnaître dans

---

<sup>9</sup> On en trouve une analyse détaillée dans P.Pic [1938].



l'entreprise un sujet de droit, l'organise à l'image de la société politique : « de même que la société politique a cessé d'être organisée sur la base d'une autorité absolue, pour être pourvue d'une constitution qui limite les pouvoirs du souverain, de même les salariés ont cessé d'être les sujets de l'entreprise pour en devenir les citoyens ». Cette répartition de prérogatives - pouvoirs patronaux, droits du personnel - traduirait une solidarité d'intérêts des divers membres de cette communauté, dont les actes et actions seraient dès lors subordonnés au bien commun, c'est-à-dire à l'intérêt propre de l'entreprise (distinct de celui du sujet employeur, en particulier des apporteurs de capitaux si ce sujet est une société). Ainsi finalisés, donc exposés à un certain contrôle, les pouvoirs patronaux s'ordonneraient en une trilogie (pouvoir de direction, pouvoir réglementaire, pouvoir disciplinaire) imitant celle des pouvoirs politiques selon la doctrine imputée à Montesquieu. A cette différence près qu'ils seraient nécessairement réunis entre les mains d'une personne physique, le "chef d'entreprise" : «L'entrepreneur qui, dans notre organisation économique, est chargé d'assurer la production et les échanges, qui court le risque de son exploitation, et doit assurer le bien commun des membres de l'entreprise, doit disposer des pouvoirs nécessaires pour parvenir à ses fins. Aussi les prérogatives du chef d'entreprise sont-elles inhérentes à sa qualité et n'ont-elles pas à être expressément reconnues par un statut» (P. Durand [1947], n° 348). L'orientation jusnaturaliste est ici patente : l'existence, la titularité, les finalités de ces pouvoirs sont réputées découler de la "nature des choses", de la nature institutionnelle de l'entreprise, qui les explique et les justifie à la fois. L'affirmation de cette nature se prolonge d'ailleurs par un accueil mesuré de la doctrine allemande de la "relation de travail" (*Arbeitsverhältnis*), qui rendrait largement compte du fait et de l'état du droit lui-même. La thèse est que, la détermination des effets du contrat de travail échappant pour l'essentiel aux parties et le régime de leur rapport ne cessant de s'éloigner du droit commun contractuel, ce contrat constitue tout au plus un "acte préliminaire", moins important que la "relation" naissant d'un fait : l'entrée du travailleur dans l'entreprise. Selon Durand, « l'incorporation dans la communauté n'est autre que l'adhésion à l'institution, et la relation de travail apparaît bien comme le lien juridique unissant, dans l'institution, le chef d'entreprise à chacun des membres de son personnel » (P. Durand [1950], n°114 et suiv.)<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> La doctrine de l'*Arbeitsverhältnis* est née en Allemagne, à la fin du siècle dernier et à l'occasion de la discussion du code civil de l'Empire allemand (BGB), des critiques dirigées contre l'appréhension par les catégories du droit des contrats (contrat de louage de services), au motif que la relation de travail repose sur un engagement de la personne du travailleur dans sa totalité et non sur un échange d'un travail contre un salaire. Le fondateur paraît avoir été Otto von Gierke, figure emblématique des juristes "germanistes" (soucieux de résister à l'influence du système du droit romain ou au modèle du Code civil français), avant d'être accueilli par des juristes de tendance progressiste (H. Sinzheimer, notamment). Pourtant, sa dimension d'"anticontractualisme politique", selon la formule d'un auteur espagnol, allait être logiquement récupérée par la doctrine de la période nazie (avec W. Siebert, dont la conception de l'entreprise, a-t-on



Ainsi que l'écrivait un juriste de moindre prestige, l'essor de la grande entreprise moderne et le développement du salariat industriel, auraient entraîné une rupture entre un ordre juridique consacrant la souveraineté du contrat librement négocié et les faits : «La liberté contractuelle ne joue qu'au moment même de l'engagement. (...) Aussi, une fois le contrat conclu et le travail acquis, l'employeur en a seul la libre disposition. Il l'intègre dans le mécanisme de l'entreprise, lui donne l'affectation qu'il estime la plus propre à augmenter au plus haut point le rendement. Il le soumet à un ensemble de règles : les règlements d'atelier, obligatoires pour tous et qui sont à cette époque l'oeuvre du seul employeur. Par le fait de l'embauchage, l'ouvrier entre (...) dans une «véritable institution étrangère» ayant ses lois propres, son organisation, son pouvoir directeur, son droit disciplinaire et, enfin, son statut fixant la situation et les droits de l'ouvrier dans l'usine » (J. Bessling [1938], p.83).

Si cette doctrine n'a été qu'en partie reçue, elle a visiblement inspiré quelques significatives solutions jurisprudentielles, comme la consécration d'un pouvoir disciplinaire "inhérent à la qualité de chef d'entreprise", ou celle du standard de "l'intérêt de l'entreprise", mais aussi l'affirmation que l'employeur est "seul juge" de ce que requiert cet intérêt. Elle inspire également des argumentations ou interprétations faisant état d'un "lien" spécifique, irréductible au rapport contractuel créé par le contrat de travail, entre le salarié et l'entreprise par exemple pour justifier l'affirmation d'un "devoir de loyauté" du salarié ou ancien salarié. Sur le plan d'une réflexion doctrinale plus globale, elle a conforté l'influence d'Hauriou dans le soutien du plaidoyer en faveur de la personnification juridique de l'entreprise (M. Despax [1957]). Cependant, des auteurs enclins à présenter l'entreprise comme une institution estiment que le droit positif ne parvient pas à faire de l'entreprise une authentique communauté, faute d'assurer au salarié son appartenance à cette entité (N. Catala [1980], n°4; J. Rivero et J. Savatier [1993], p. 163 et suiv.). Les critiques les plus vives soulignent son caractère idéologique et son inaptitude à rendre compte de l'état du droit, qu'il s'agisse de la place du contrat de travail ou de la substance de l'entreprise (G. Lyon-Caen [1955], n° 291, et [1968]; P. Ollier [1972], p. 99 et suiv.; G. et A. Lyon-Caen [1978]; G.H. Camerlynck [1982], n° 12-18), notamment en un temps de précarisation de l'emploi, de diversification des "statuts" des travailleurs ou d'utilisation de l'emploi comme "variable d'ajustement" pour les directions (A. Jeammaud [1988], n° 24 et suiv.; A. Supiot [1994], p. 177 et suiv.; v. également R. Salais [1994]).

---

observé, illustre l'approche en termes d'"ordre concret" chère à Carl Schmitt). Le débat "relation *versus* contrat" n'a pas été ignoré en France avec, avant P. Durand, les observations d'E. Gounot dans sa célèbre thèse de 1910 (parlant déjà de "l'institution organique" dont les ouvriers "deviennent membres" et de l'usine comme d'une "réalité sociale indépendante"), puis l'analyse de G. Scelle, inspirée de L. Duguit, dans les années 20 (v. G.H. Camerlynck [1982], n° 10), d'autres propos d'auteurs encore (ex.: Bessling [1938]. Mais il est passablement oublié (A. Supiot [1994], en rappelle les termes, p. 13 et suiv.), alors qu'il a eu un grand écho en Espagne jusqu'à la fin du franquisme (A. Baylos Grau, *Derecho del Trabajo : modelo para armar*, Madrid; Trotta, 1991, p. 23 et suiv.).



Même si l'on partage la critique de la vision communautaire de l'entreprise, contester la pertinence d'une théorie par rapport aux réalités est une chose, dénier tout caractère institutionnel à l'entreprise en est une autre. La représentation de P. Durand ne recèle-t-elle pas une part d'exactitude (il admettait d'ailleurs que les solutions du droit positif français ne correspondaient qu'en partie au modèle de la relation de travail)? A ce point s'impose une évaluation de la portée institutionnalisante du droit positif à l'égard de l'entreprise.

### *L'oeuvre institutionnalisante du droit*

Nous l'avons souligné, l'entreprise constitue un objet important des règles composant un droit comme celui de la République française, mais aussi du droit des Communautés européennes. Mais *en quoi ces règles tendent-elles à l'ériger en institution* ?

Une réponse, même à grands traits, suppose quelques clarifications.

La place acquise par cette catégorie qu'est l'entreprise dans les ordres juridiques considérés autorise à dire qu'elle constitue désormais une "institution" de ces corps de normes au même titre, ou presque, que l'Etat, l'administration, la propriété, le contrat, la responsabilité civile, la famille. Dans cette acception banale du terme, elle est une "institution" majeure des droits de nos sociétés capitalistes. Mais il importe plutôt de savoir si toute entreprise, en tant que telle et en tant qu'elle est saisie par les règles en question, mérite la qualification d'institution. Au surplus, il s'agit d'envisager des objets analogues à ceux qu'économistes et sociologues ont en vue lorsqu'ils traitent de l'entreprise ; c'est-à-dire des entités qui réunissent un certain nombre d'agents ou acteurs, en particulier de "travailleurs" ou "collaborateurs". On ne saurait rester prisonnier du langage du droit, qui, n'ayant pas à décrire mais à "prescrire" à certaines fins, nomme souvent "entreprises" le commerçant ou l'artisan individu aussi bien que la grande société commerciale.

En deuxième lieu, que théorie du droit, d'une part, science économique et sociologie, d'autre part, parlent également de règles, ne garantissent pas la fluidité de la communication interdisciplinaire. Les règles ici évoquées comme facteurs, vecteurs ou produits de l'institutionnalisation conjecturée, relèvent du genre des propositions pratiques et non de celui des propositions descriptives. Il s'agit de normes publiques, affichées, formulées ou consacrées par un pouvoir, en vue d'ordonner, reproduire ou amender des relations ou pratiques sociales (en quoi elles constituent, dans l'ensemble, des règles éthiques plutôt que des règles techniques). La précision paraît indispensable, car la signification qu'accordent les économistes aux termes de "règles" et "normes" pose un problème. Ces termes nomment-ils des instruments idéels voués à déterminer comment les choses doivent être et à gouverner les actions à travers des opérations de jugement référé aux étalons qu'elles constituent, et plus particulièrement des normes éthiques dont les règles de droit constituent une espèce ? Ne visent-ils pas, plutôt, de simples régularités observables, de modalités statistiquement dominantes ("normales"), constatées par des propositions descriptives ? Les règles en cause dans la littérature de l'économie des conventions, par exemple, paraissent bien appartenir au



même genre que les règles juridiques, mais elles révèlent une extrême hétérogénéité. Prudence et souci de précision conceptuelle s'imposent, d'autant plus que l'équivoque concerne aussi les termes "contrat" et "convention" (A. Jeammaud [1993/2]).

Au demeurant, la représentation ordinaire des règles juridiques comme des "règles de conduite, obligatoires dans les rapports sociaux et sanctionnées par la puissance publique" est singulièrement réductrice. Selon nous, la normativité des énoncés composant le droit de l'Etat dans une société comme la nôtre, tient à leur signification de "modèles", d'usage obligatoire, de ce que les choses doivent être : les choses les plus diverses, et plus souvent des rapports, situations ou résultats d'actions que des comportements. Ces normes tendent à gouverner ou influencer les actions à travers une "application" qui s'entend d'abord d'une référence aux règles pertinentes dans une opération logique de jugement, pratiquée par les acteurs les plus divers dans les contextes les plus variés (les jugements logés au coeur du jugement juridictionnel d'un tribunal tranchant un litige ne constituent qu'une variété de cette application, parmi tant d'autres). L'indiscutable contrainte qu'elles exercent repose sur des procédés plus diversifiés et subtils que la "sanction" entendue comme un mal infligé pour motif de "violation de la règle", et cette contrainte contribue, à travers son utilisation au moins implicite par celui qui se prévaut de la règle, à en faire des "ressources pour l'action". Au total, ces règles composent un cadre d'action en assignant des positions, en fixant des rapports, immédiatement ou comme autant d'effets de faits ou d'agissements d'individus constitués en sujets de droit. C'est précisément dans l'analyse du cadre d'action agencé par les dispositifs juridiques qu'il faut rechercher leur éventuelle tendance à ériger l'entreprise en institution (A. Jeammaud [1990], [1993/1]).

En troisième lieu, on ne peut se dispenser, sinon d'un ferme concept d'institution, du moins d'une idée des éléments ou caractères dont la réunion donnerait pertinence à l'observation qu'un objet de réglementation juridique "est une institution". Convenons que *l'aménagement de relations irréductibles à des rapports contractuels et la constitution, par là-même, d'un cadre stable pour les relations durables et occupant un certain espace - a fortiori si cet espace constitue un lieu de production et champ de validité de normes juridiques spécifiques - seront tenus pour autant d'éléments ou caractères institutionnels de cette entité.*

Justement, l'observation des relations agencées par le droit étatique en vigueur permet de relever de tels éléments ou caractères :

- les relations juridiques qui constituent, sur le plan du droit, la trame de l'entreprise ne se réduisent pas à des rapports juridiques contractuels ;
- sur le plan des relations du travail, le contrat de travail occupe une place centrale, mais il présente un caractère dual, tel que le rapport juridique de travail proprement dit est lui-même irréductible à un rapport entre contractants ;
- en particulier, le contrat a pour effet de soumettre le salarié à des pouvoirs singuliers que l'ordre juridique attribue à l'employeur et qu'il encadre, notamment en instaurant des organes et imposant des



confrontations, c'est-à-dire en agençant des relations professionnelles au sein de l'entreprise ;

- ces pouvoirs et ces relations professionnelles, à leur tour, fondent ou stimulent une production de règles juridiques propres à l'entreprise.

Ces propositions ne prétendent pas rendre compte de l'entière substance de ce que des juristes empruntant la terminologie des économistes régulationnistes appellent "le rapport salarial" (F. Meyer et C. Sachs-Durand [1991]), mais de la structure des relations du travail telles que les ordonne le droit valide. Elles procèdent d'une démarche de théorie du droit, plutôt que de doctrine juridique proprement dite, mais d'une théorie foncièrement centrée sur le droit en vigueur, y compris dans ses aspects les plus techniques. Chacune d'elles mérite quelques développements.

1. La première vise l'organisation juridique du capital, en tout cas dans l'entreprise de quelque importance et en particulier de celle constituée "sous forme" de société. Dans le langage initial du Code civil et du code de commerce, au début du XIXe siècle, la société, civile ou commerciale, s'entendait d'un contrat spécial. "La société est un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre quelque chose en commun, dans la vue de partager le bénéfice qui pourra en résulter", énonçait l'article 1832 du Code civil. Le développement de la technique sociétaire de collecte des capitaux et de limitation des risques, accompagné et favorisé par ces innovations législatives décisives qu'ont représentées les lois de 1867 sur les sociétés par actions et de 1925 sur la société à responsabilité limitée (G. Ripert [1951]), a entraîné une modification de la catégorie. On a ainsi admis que la société s'entendait d'abord d'un contrat, défini par le Code, mais que le terme désignait aussi la personne morale fondée par ce contrat et objet principal des lois successives sur les sociétés commerciales ou les sociétés civiles. Dans sa rédaction de 1978-1985, l'art. 1832 du Code civil dispose, significativement, que "la société est *instituée* par deux ou plusieurs personnes qui conviennent *par un contrat* d'affecter à une entreprise commune des biens ou leur industrie en vue de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter. Elle peut être *instituée*, dans les cas prévus par la loi, par l'acte de volonté d'une seule personne (...)". Le contrat a pour teneur "les statuts", dont l'adoption ne requiert même plus une convention puisqu'une personne seule peut "instituer" une société. Dans la grande loi de 1966 sur les sociétés commerciales, puis dans la nouvelle rédaction des articles du Code civil, est apparue la figure juridique des "fondateurs" de la société. Cette consécration d'une conception institutionnelle paraît d'autant plus réaliste que la vie, les éventuelles transformations, la dissolution d'une société commerciale (principalement d'une société anonyme), constituent les objets principaux des dispositions normatives en la matière, notamment de la loi de 1966 plusieurs fois modifiée. Ces règles étatiques, autant que de besoin complétées par les statuts et un éventuel règlement intérieur (donc par des actes normateurs privés) organisent un fonctionnement éloigné du modèle contractuel dans lequel l'accord des parties est la règle d'or : des organes sont mis en place, dotés de compétences et de pouvoirs propres, le principe de majorité préside aux délibérations des "conseils" et "assemblées générales", "l'intérêt social" peut servir de critère de discussion de décisions ou délibérations formellement régulières. Au surplus, parts et actions sont cessibles, et la



personnalité juridique de la société reste en principe indifférente aux changements d'associés (surtout s'il s'agit d'actionnaires). Les commercialistes français s'accordent pour admettre que la société est, par certains aspects, un contrat et, par d'autres, une institution (M. Cozian et A. Viandier [1994], n°152 ; Ph. Merle [1992], n°23), bien que les rapports entre actionnaires et dirigeants de sociétés fassent l'objet d'une "contractualisation" déjà sensible ne demandant qu'à être favorisée par quelque réforme des règles (A. Couret [1995] ; A. Champaud [1987]).

2. Si l'on se tourne du côté des relations juridiques du travail au sein de l'entreprise, il s'agit d'apprécier la place d'un contrat de travail, dont les particularités intriguent nombre d'économistes (L. Bazzoli, M.C. Villeval, T. Kirat, [1994]).

Il faut d'abord prendre acte de *la centralité du contrat de travail* (A. Jeammaud [1989]). D'une part, tout rapport de travail entre un salarié et le sujet de droit qui est son employeur procède, en droit français, d'un contrat de travail, quelle qu'en soit l'espèce. D'autre part, l'aménagement de ce rapport est fondamentalement constitué par des normes législatives référées à ce contrat spécial. La stabilisation de l'emploi est assurée par ce régime du contrat, qu'il s'agisse de sa durée, de sa suspension, de sa transmission en cas de transfert d'entreprise, d'encadrement de sa rupture. Les textes législatifs de la dernière période confirment cette prospérité législative du contrat de travail, puisque la diversification des formes d'emploi et les incitations à l'embauche passent principalement par la réglementation d'espèces particulières de contrats de travail (contrats de travail à temps partiel, contrats de formation en alternance, divers types de contrats "aidés" par la collectivité) (A. Lyon-Caen [1988] ; A. Jeammaud [1989]).

Cependant, le droit positif correspond en partie à ce que prétendait la doctrine de la relation de travail. Les spécialistes le concèdent (G.H. Camerlynck [1982], n° 19-20), ne serait-ce qu'en affirmant l'existence, derrière le contrat de travail, d'un "lien d'entreprise" (A. Brun [1962]), en tentant de conceptualiser "la situation juridique d'emploi" (F. Gaudu [1987]), ou en diagnostiquant "l'insertion du statut dans le contrat" (A. Supiot [1994], p. 27). Parlons plutôt d'un *dualisme du contrat de travail* (A. Jeammaud [1989]). L'embauche dont naît le rapport de travail a sens et valeur d'un "accord de volontés" générateur de droits et d'obligations entre les deux sujets contractants. A cette dimension contractuelle du rapport juridique entre l'employeur et chacun de ses salariés l'ordre juridique rattache divers éléments de la condition des seconds : la nature de l'activité dont la prestation est l'objet de l'obligation principale souscrite par le travailleur, et corrélativement sa qualification professionnelle, le lieu du travail, la rémunération, la durée du contrat. Surtout, à cette dimension primordiale du rapport de travail correspond une zone de liberté de stipulation, limitée par un dense maillage de règles étatiques ou conventionnelles qui s'appliquent au contrat, mais réelle. Réelle, parce que ces normes laissent indéterminés divers aspects concrets du rapport et, au surplus, tolèrent des dérogations conventionnelles favorables au salarié, et ne font pas obstacle à la prévision de certaines obligations accessoires ou de certaines modalités affectant les obligations du salarié. De fait, le contrat de travail est aujourd'hui un instrument volontiers utilisé pour faire peser à des



salariés, formellement consentants, des clauses de mobilité, de formation, d'objectifs à atteindre, de non-concurrence, etc. Le contrat crée donc, entre l'employeur et le salarié un lien tissé de créances et de dettes, dont la composition revêt de l'importance sur le plan juridique (un élément contractuel ne peut être modifié que par un nouvel accord des parties), et qui offre un terrain pour l'individualisation des conditions d'emploi et de travail (A. Lyon-Caen [1988]). Mais, dans le même temps, ce contrat agit à la manière d'un "acte-condition" ayant pour effet, d'une part de placer le salarié sous l'autorité patronale (le contrat engendre un lien de subordination), d'autre part de l'insérer dans la collectivité du personnel de l'entreprise. Ainsi le salarié se trouve-t-il, par le contrat, soumis aux pouvoirs patronaux que l'ordre juridique étatique reconnaît à l'employeur et investi d'une qualité de membre du personnel en vertu de laquelle il jouira de certains droits extra-contractuels dans la sphère des relations professionnelles (exercice du droit syndical dans l'entreprise, participation aux "institutions représentatives", droit d'expression). On s'est efforcé de souligner ce dualisme du contrat de travail et du rapport de travail qu'il crée, en disant que ce rapport présentait, outre sa "dimension contractuelle", une "dimension institutionnelle" (A. Jeammaud [1989]).

3. Le droit de l'Etat investit l'employeur de "pouvoirs propres" : pouvoir de direction (pouvoir de direction économique de l'entreprise et pouvoir de direction des personnes), pouvoir normateur (dit "pouvoir réglementaire", parce que le code traite surtout du règlement intérieur d'entreprise), pouvoir de prononcer des sanctions contre le salarié (dit "pouvoir disciplinaire"). Face à ces pouvoirs, auquel son contrat de travail librement conclu fonde sa soumission, le salarié n'a pas la condition juridique d'un cocontractant du titulaire : il est exposé à des actes unilatéraux sans pouvoir, en règle générale, opposer son défaut d'assentiment à la mesure en cause. Justement, l'enjeu de certaines discussions doctrinales ou disputes judiciaires est de déterminer si un acte de l'employeur (le prononcé d'une sanction, la modification d'une condition d'emploi ou de travail) relève du pur exercice d'un pouvoir "inhérent à sa qualité" face auquel le salarié "ne peut que se soumettre ou se démettre" ou, au contraire, affecte le champ contractuel du rapport de travail, auquel cas l'accord du salarié est en principe requis. Confirmation que les occasions ne manquent pas de "défendre et illustrer le contrat de travail" (G. Lyon-Caen [1968]) !

Bien entendu, ces pouvoirs sont limités ou encadrés par la loi, voire par des normes professionnelles (conventions collectives, usages). Et le renforcement législatif de cet encadrement, en 1982, a incité à voir dans ces "réformes Auroux" une volonté de rapprocher l'organisation des relations dans l'entreprise du modèle de l'Etat de droit (A. Jeammaud et A. Lyon-Caen [1986], p. 26 et suiv.). L'exercice de ces pouvoirs est également tributaire des règles organisant les relations professionnelles dans l'entreprise, en vue de l'expression et de la défense des intérêts, c'est-à-dire de dispositions prévoyant la présence d'organes dotés de compétences et droits propres ou en imposant des procédures : délégués syndicaux et sections syndicales, comité d'entreprise et délégués du personnel, obligations diverses de négocier avec les syndicats représentatifs en vue de l'éventuelle conclusion ou modification d'un accord collectif d'entreprise, etc. Les relations juridiques ainsi instaurées



n'ont rien de contractuel. Les actes naissant de leur fonctionnement n'ont, en droit, une nature conventionnelle que lorsqu'il s'agit d'accords collectifs. Mais il est vrai que nombre de réels accords surviennent, en fait, notamment à l'occasion des informations et consultations des représentants du personnel prescrites par la loi sur les questions les plus diverses.

4. Enfin, divers actes relevant de l'exercice du pouvoir "réglementaire" patronal (qui ne se limitent pas à l'édition du règlement intérieur (M.Véricel [1991])), les accords collectifs entre employeurs et un ou plusieurs syndicats représentatifs dans l'entreprise, mais aussi le mécanisme para-conventionnel des usages d'entreprise, donnent naissance à un nombre variable de règles ayant pour champ de validité l'entreprise dans son ensemble ou tel de ses établissements, service, etc. Bien que privées, ces normes sont d'authentiques règles juridiques ; elles sont "relevantes" pour le droit de l'Etat, qui impose l'édition de certaines d'entre elles (le règlement intérieur), stimule l'élaboration négociée d'autres en imposant des obligations légales de négocier ou en créant un intérêt à l'obtention d'un accord (notamment, en matière d'aménagement du temps de travail) et qui, en tout cas reconnaît la plupart d'entre elles en allant jusqu'à les rendre applicables, au même titre que celles de son propre ordre juridique, par ses administrations et ses tribunaux. Il s'agit bien de "relevance" - concept forgé par S. Romano (L. François [1974], p. 98 et suiv.) - et non d'incorporation au droit de l'Etat : d'origine unilatérale ou conventionnelle, les normes d'entreprise ne cessent jamais d'être des règles juridiques privées.

Les relations du travail dans l'entreprise sont ainsi le théâtre d'un remarquable phénomène de pluralisme juridique. Mais cette expression ne nomme un concept utile à l'intelligence des choses, que si l'on ne voit pas du droit partout, dans n'importe quelle manifestation de normativité sociale, en particulier dans le cadre de l'entreprise. Le juridique ne recouvre pas le normatif, sauf à sombrer dans un "panjurisme" aussi funeste que l'aveuglement étatiste qui réduit le droit à la juridicité étatique. Sans pouvoir traiter, ici, de l'indispensable concept générique de "droit" et de la compréhension qu'il convient de lui assigner pour assurer sa pertinence<sup>11</sup>, il importe de souligner que toutes les règles (éthiques) produites et effectives dans l'entreprise ne constituent pas des règles juridiques<sup>12</sup>. Pour l'heure, il importe de constater que l'entreprise, telle que prétend le droit étatique français, est le cadre de production et de validité de règles juridiques propres. Mais, ces normes ne composent pas un ordre juridique singulier, auquel se réduirait en fin de compte l'entreprise (N. Aliprantis [1994]). On les rencontre plutôt en "corps" de règles qui, traitant d'objets divers et épars, et émanant de sources

---

<sup>11</sup> Elle serait, en tout cas, plus généreuse que celle que propose A. Supiot [1994, p. 213 et suiv.] à travers une distinction, contestable selon nous, entre règles de droit et normes domestiques.

<sup>12</sup> Les difficultés de qualification théorique ne manquent pas, par exemple pour les "codes déontologiques" et autres "codes de bonne conduite" édictés par certaines directions.



formelles diverses, apparaissent comme des segments de réglementation. Elles sont très loin de se substituer au droit étatique ou aux règles fixées par des conventions et accords collectifs de branche ou interprofessionnels, qu'elles se bornent à compléter, à mettre en oeuvre, ou auxquels elles sont parfois admises à déroger. Risquons-nous à avancer que les règles nées hors de l'entreprise représentent la majorité de l'ensemble des règles applicables dans celle-ci, même si elle est le siège d'une activité de négociation soutenue. Cette entreprise reste bien loin de l'autonomie normative, d'autant plus que le "droit externe" prétend dominer ou contrôler les dispositions locales (dont la compatibilité avec le droit étatique conditionne la relevance pour ce dernier et ses organes). Au total, la condition de l'entreprise à cet égard évoque modérément l'idée d'institution <sup>13</sup>.

## Conclusion

Reste que cette esquisse ne peut manquer de susciter quelque perplexité. Bien que nul ne soit plus disposé à affirmer que l'entreprise se réduit à "l'ensemble des contrats de travail" (G. Lyon-Caen [1955]), le contrat de travail demeure un élément central de l'agencement des relations juridiques du travail au sein de l'entreprise. Il constitue même un instrument, plus utilisé que naguère, de "gestion des ressources humaines" (individualisation, flexibilisation).

Il y a beau temps que l'on a dénoncé dans le contrat de travail le type parfait du "contrat d'adhésion", qui, en fait, n'est pas négocié et se forme par l'adhésion du partenaire le plus faible aux conditions proposées "à prendre ou à laisser" par la partie forte. L'invention d'une "législation ouvrière" devenue "droit du travail" a eu pour raison d'être hautement proclamée, peu ou prou admise par tous, un certain rééquilibrage et une protection du salarié. Le contrat de travail se trouve ainsi soumis, de sa conclusion à sa cessation à un dense réseau de règles juridiques, étatiques et conventionnelles, auxquelles il ne reste en principe possible de déroger qu'au bénéfice du salarié. Déterminant pour l'essentiel les conditions et effets d'un contrat, dont la "négociation" ne peut porter que sur un nombre limité de points, ces normes pallient ou réduisent - en se combinant avec les règles de base régissant cette espèce contractuelle (celle qui lui attache, comme premier effet, la création d'un lien de subordination, mais aussi la prohibition de la perpétuité des engagements, donc la faculté de rompre par licenciement tout contrat à durée indéterminée)- l'"incomplétude" diagnostiquée par des économistes (R. Salais [1994]; B. Reynaud [1992]; B. Gazier [1991], n° 20 ; F. Eymard-Duvernay [1987]). En droit positif, cependant, l'acte demeure un "vrai" contrat, et cette qualification emporte, sur le plan de la technique juridique, des conséquences non négligeables, dont découlent

---

<sup>13</sup> Surtout celle que paraît retenir "l'institutionnalisme normativiste" d'O. Weinberger ([1989], p. 73 et p. 80-81).



les enjeux pratiques de discussions juridiques précédemment évoquées. Du point de vue d'une sociologie juridique élémentaire, la plupart des contrats de travail ne semblent pas se conclure dans des conditions très différentes de nombreux contrats "civils" usuels (ventes, locations, contrats de transport, etc.), dont on ne discute pas la nature malgré leur notoire caractère de contrats d'adhésion. C'est que le contrat au sens du langage du droit (français) n'est pas exactement le contrat, concept de la théorie économique. Signalons seulement qu'il ne recouvre pas nécessairement une "transaction" (le terme désigne, dans le langage du droit, un contrat spécial et fort singulier), et que l'échange (autre contrat spécial connu du Code civil) n'en constitue qu'une espèce secondaire plutôt que la figure paradigmatique. Ce contrat est autant ou plus une opération d'engagement des protagonistes que d'échange de valeurs, et, au bout du compte, vaut "contrat" ce que les règles de droit en vigueur traitent comme tel, de la même manière que sa force obligatoire sur le plan du droit n'a d'autre source que la norme du code dotant tout contrat de cet attribut ! Décidément, l'approche interdisciplinaire requiert la clarification des catégories, l'identification des polysémies, la mise à distance des concepts homonymes, qu'il s'agisse de "règle" (ou "norme"), de "contrat" ou de "convention".

## Références

- Aliprantis N. (1994), L'entreprise en tant qu'ordre juridique, in N. Aliprantis et F. Kessler éd., *Le droit collectif du travail. Etudes en hommage à H. Sinay*, Francfort, Peter Lang, 185-206
- Bazzoli L., Kirat T., Villeval M.C. (1994), "Rules, Contract, and Institutions in the Wage-Labor Relationship : a Return to Institutionnalism ?", *Journal of Economic Issues*, vol 28 n°4, 1137-1171
- Bessling J. (1938), "Le fait syndical et les transformations des principes généraux du droit", *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*, Sirey-L.G.D.J., 80-93.
- Brun, A. (1962), "Le lien d'entreprise", *La Semaine juridique-Jurisclasseur périodique*, I n° 1719
- Camerlynck G.H. (1982), "Le contrat de travail", in *Traité de droit du travail*, sous dir. de l'auteur, 2ème éd., Paris, Dalloz
- Catala N. (1980), "L'entreprise", in *Traité de droit du travail*, sous dir. G.H. Camerlynck, Paris, Dalloz
- Champaud C. (1987), "Le contrat de société existe-t-il encore ?" in *Le droit contemporain des contrats*, Travaux de la Faculté de Rennes, Paris, Economica
- (Collectif) (1938). *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*, Librairie du Recueil Sirey-Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence



- Couret A. (1995), "Le gouvernement d'entreprise", *La corporate governance*, Recueil Dalloz-Sirey, Chronique, 163-167
- Couturier G. (1992), "L'intérêt de l'entreprise", in *Ecrits en l'honneur de Jean Savatier*, Paris, PUF, 143-156
- Despax M. (1957), *L'entreprise et le droit*, Paris, LGDJ, Bibl. de droit privé
- Despax M. (1992), "L'évolution du droit de l'entreprise", in *Ecrits en l'honneur de Jean Savatier*, Paris, PUF, 177-190
- Durand P. (1947), *Traité de droit du travail*, Tome I (avec la collaboration de R.Jaussaud), Paris, Dalloz
- Durand P. (1948), "Rapport sur la notion juridique d'entreprise", in *Travaux de l'Association Henri Capitant*, 1947, Paris, Dalloz, 45-59
- Durand P. (1950), *Traité de droit du travail*, Tome II, avec la collaboration d'A.Vitu, Paris, Dalloz
- Eymard-Duvernay F. (1987), Droit du travail et lois économiques : quelques éléments d'analyse, *Travail et Emploi*, n°33, septembre, 9-14
- Farjat A. et al. (1987), "Une reconnaissance de l'entreprise en droit français ?", *Revue internationale de droit économique*, n°3, 521-550
- François L. (1974), *Introduction au droit social*, Liège, Faculté de droit
- Gaudu F. (1987), "La notion juridique d'emploi en droit privé", *Droit social*, 414
- Gazier B. (1991), *Economie du travail et de l'emploi*, Paris, Dalloz
- Goldman B., Lyon-Caen A., Vogel L. (1994), *Droit commercial européen*, 5ème édition, Paris, Dalloz
- Gurvitch G. (1931), *L'idée du droit social*. ,Thèse principale, Paris, Sirey
- Hauriou M. (1910), "La Théorie de l'Institution et de la Fondation", *Cahiers de la Nouvelle Journée*, n°4
- Jeammaud A. (1988), "Droit du travail 1988 : des retournements plus qu'une crise", *Droit social*, Juillet-Août, 583-595
- Jeammaud A. (1989), "Les polyvalences du contrat de travail", in *Les transformations du droit contemporain. Etudes offertes à G. Lyon-Caen*, Paris, Dalloz, 299-316
- Jeammaud A. (1990), "La règle de droit comme modèle", *Recueil Dalloz-Sirey, Chronique*, 199-210
- Jeammaud A. (1993/1), "Les règles juridiques et l'action", *Recueil Dalloz-Sirey, Chronique*, 207-212
- Jeammaud A. (1993/2), "L'économie des conventions et le rôle des règles juridiques", *L'économie des conventions. Débat critique*, Les Cahiers du GRECO 41, n°9, Lyon, GLYSI-MRASH, 27-35
- Jeammaud A. (1995), "Justice et économie : et le social ? ", *Justices*, n°1, Paris, Dalloz, janvier-juin, 107-119



- Jeammaud A., Kirat Th., Villeval M.C. (1996), "Les règles juridiques, l'entreprise et son institutionnalisation : au croisement de l'économie et du droit", *Revue Internationale de Droit Economique*, n°1, 99-141
- Jeammaud A. et Lyon-Caen A. (1986), "France", in *Droit du travail, démocratie et crise* (sous la direction des auteurs), Arles, Actes Sud, 19-49
- Join-Lambert M.T. et al. (1994), *Politiques sociales*, Paris, Presses de la FNSP-Dalloz
- Josserand L. (1938), "La «publicisation» du contrat", *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*, Sirey-L.G.D.J., 143-158
- Légal A., Brethe de la Gressaye J. (1938), *Le pouvoir disciplinaire dans les institutions privées*, Paris, Librairie du Recueil Sirey
- Lhuilier G. (1993), "Le «paradigme» de l'entreprise dans le discours des juristes". *Annales E.S.C.*, 48ème année n°2, mars-avril, 329-358
- Lhuilier G. (1994), "Le critère jurisprudentiel d'application du droit de la concurrence", *Revue trimestrielle de droit commercial et de droit économique*, 47 (4), oct.-déc., 645-693
- Lochak D. (1993), "V° Institution (Théorie juridique et sociologique)", in *Dictionnaire encyclopédique de théorie et de sociologie du droit*, 2ème édition, Bruxelles-Paris, Story Scientia-LGDJ, 305-307
- Lyon-Caen A. (1988), "Actualité du contrat de travail", *Droit social*, 540-543
- Lyon-Caen G. (1955), *Manuel de droit du travail et de la sécurité sociale*, Paris, Dalloz
- Lyon-Caen G. (1968), "Défense et illustration du contrat de travail", *Arch. philo. droit*, Tome XIII, 59-69
- Lyon-Caen G. et Lyon-Caen A. (1978), "La "doctrine" de l'entreprise", in *Dix ans de droit de l'entreprise*, Paris, Librairies techniques, 600-
- Lyon-Caen G., Péliissier J., Supiot A. (1994), *Droit du travail*, 17ème édition, Paris, Dalloz
- Mercadal B. (1993), "La notion d'entreprise", in *Les activités et les biens de l'entreprise. Mélanges offerts à Jean Derruppé*, Paris, GLN Joly-Litec, 9-16
- Merle Ph. (1992), *Sociétés commerciales*, Paris, Dalloz
- F. Meyer et C. Sachs-Durand (1991), "L'évolution du rapport salarial", in N. Aliprantis et F. Kessler éd., *Le droit collectif du travail. Etudes en hommage à H. Sinay*, Francfort, Peter Lang, 369-399
- Millard E. (1995), "Hauriou et la théorie de l'institution", Doc. CERCRID-Univ. de Saint-Etienne/CNRS, Mai (à paraître dans *Droit et Société*, 1996)
- Ollier P.D. (1972), *Droit du travail*, Paris, Armand Colin, Coll. U
- Pic P. (1938), L'organisation professionnelle et l'Etat moderne. Conventions collectives de travail et arbitrage obligatoire, *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*, Sirey-L.G.D.J., 518-532



- Renard G. (1930), *La Théorie de l'Institution. Essai d'ontologie juridique*, premier volume, Librairie du Recueil Sirey
- Reynaud B. (1992), "La règle de droit : outil d'analyse de la relation salariale", *Travail et Emploi*, n°53, 4-21
- Reynaud J.D. (1988), "La régulation dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome", *Revue Française de Sociologie*, XXIX-1, 5-18
- Reynaud J.D. (1993), *Les Règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin, 2ème édition
- Ripert G. (1951), *Aspects juridiques du capitalisme moderne*, Paris, L.G.D.J., 2ème édition
- Rivero J. et Savatier J. (1993), *Droit du travail*, 13ème édition, Paris, PUF, Coll. Thémis
- Salais R. (1994), "Incertitude et interactions de travail : des produits aux conventions", in Orlean A. (ed.), *Analyse économique des conventions*, Paris, PUF, 371-403
- Salais R., Storper M., *Les mondes de production*, Paris, Ed. de l'EHESS, 1993
- Supiot A. (1985), "Groupes de sociétés et paradigme de l'entreprise", *Revue trimestrielle de droit commercial et de droit économique*, 621-644
- Supiot A. (1994), *Critique du droit du travail*, Paris, PUF, Coll. Les voies du droit
- Véricel M. (1991), "Sur le pouvoir normateur de l'employeur", *Droit social*, 120-125
- Weinberger O. (1989), "Les théories institutionnalistes du droit", in P. Amselek et C. Grzegorzcyk (Dir.) *Controverses autour de l'ontologie du droit*, Paris, PUF, collection Questions



### Chapitre 3

## L'insaisissable entreprise de l'économie et du droit. Débats autour de l'entreprise, du contrat, de l'institution <sup>14</sup>

Marie-Claire VILLEVAL et Thierry KIRAT

Economie des Changements Technologiques, Lyon

Les réflexions contemporaines sur le statut de l'entreprise en économie placent deux dimensions au coeur du débat : la dimension contractuelle de l'entreprise et sa dimension institutionnelle. Ces deux dimensions, bien que non contradictoires, permettent d'opérer une discrimination entre approches traditionnelles et approches modernes de l'entreprise, mais aussi au sein de ces dernières. Pourtant, une investigation plus poussée invite à relativiser le "modernisme" de ce débat. Le substrat institutionnel de l'entreprise, étudié dès la première moitié de ce siècle, a

---

<sup>14</sup> Ce texte a été publié dans la *Revue Française d'Economie*, automne 1995.



été ensuite en quelque sorte éclipsé par la domination de l'analyse technique de la firme.

Réintroduire ces approches anciennes dans le débat contemporain procède d'une volonté de construction d'une approche de l'entreprise qui la fonde à la fois comme organisation et comme institution, sur la base d'une relation d'emploi contractuelle et institutionnelle. Cette tentative passe en particulier par l'analyse de l'action normative de l'entreprise à travers son interprétation active des règles externes, et sur son rôle de producteur de règles qui contribuent à structurer son environnement externe. Associer l'analyse économique de l'entreprise à une réflexion sur la production des règles conduit notamment à interroger les relations entre l'économie et le droit.

Deux surprises attendent alors l'économiste. Premièrement, le droit qualifie difficilement l'entreprise. Les discours juridiques, quelle que soit leur nature, recourent de plus en plus fréquemment au terme d'entreprise mais ils renvoient généralement à la théorie économique la charge de sa définition. Deuxièmement, comme en économie, il existe une récurrence du débat sur les dimensions contractuelles et institutionnelles de l'entreprise. Même si ce dialogue et ces renvois entre droit et économie prennent l'allure d'une "valse inachevée", la coopération entre ces disciplines offre une source d'approfondissement de l'analyse des fondements institutionnels de l'entreprise par le dépassement de certaines des limites des conceptions purement contractualistes : en particulier, la spécificité de la relation d'emploi montre que l'on peut difficilement réduire l'entreprise à un faisceau de contrats.

Cet article a donc pour objectif, d'une part, de rendre compte de l'évolution des problématiques dans l'analyse économique de l'entreprise, et, d'autre part, d'avancer des pistes pour un approfondissement des fondements institutionnels de l'entreprise. La première partie restitue l'évolution des théories économiques de l'entreprise dans les approches standard et standard étendues, montrant comment celle-ci voit s'affirmer progressivement une consistance propre à travers l'analyse de l'organisation. Les théories évolutionnistes offrent une transition avec les théories institutionnalistes de l'entreprise dans la mesure où elles débouchent potentiellement sur une perception de l'entreprise comme «institution apprenante». Une seconde partie tente d'identifier les fondements institutionnels de l'entreprise à partir d'une présentation des courants économiques institutionnalistes, français et américains, de la première partie du XXe siècle et contemporains. Enfin, l'entreprise étant définie comme une organisation interprétant et produisant des règles en interaction avec d'autres institutions, la troisième partie tente de rechercher dans le débat entre droit et économie les éléments d'une approche substantielle de l'entreprise comme institution.

## 1. De "la figure fantôme" à la firme comme "learning institution"

R.H. Coase rappelait, en citant F. Hahn [1981], que la théorie économique a longtemps considéré la firme comme une "figure fantôme" (R.H. Coase



[1988]). Le paysage est aujourd'hui plus contrasté, notamment en raison du développement des théories standard étendues (O. Favereau [1989]). Cette section rappelle les principes d'analyse de la firme dans quatre grandes catégories d'approche : les deux premières font état de l'opposition classique entre théorie marginaliste et analyses managériales de la firme ; les deux suivantes font état d'un débat plus "moderne" entre les tenants des analyses transactionnelles et les défenseurs d'une analyse de la firme comme lieu d'apprentissage. Progressivement, la firme acquiert une consistance propre mais elle est davantage pensée désormais comme organisation que comme institution.

### 1.1. De l'analyse marginaliste aux théories behavioristes et managériales

Sans développer le contenu de l'analyse marginaliste, il nous suffit ici de souligner qu'elle est liée essentiellement à une théorie des prix et des équilibres de marché. La firme se résume dans la figure de l'entrepreneur individuel et son comportement de maximisation du profit. Dans son essai sur les conceptions concurrentes de la firme, F. Machlup [1967] estimait que :

«The model of the firm in that theory is not, as many authors believe, designed to serve, to explain and predict the behaviour of real firms ; instead, it is designed to explain and predict changes in observed prices (quoted, paid, received) as effects of particular changes in conditions (wage rates, interest rates, import duties, excise taxes, technology, etc. ). In this causal connection *the firm is only a theoretical link, a mental construct helping to explain how one gets from the cause to the effect*» (F. Machlup [1967], p.9, nous soulignons).

L'entreprise n'est donc pas l'objet de la théorie marginaliste. Elle n'est qu'un outil abstrait, auquel est assignée une fonction technique de transformation d'*inputs* en *outputs*, que résume la fonction de production. Pour reprendre les termes de F. Machlup : «In economic analysis, the business firm is a postulate in a web of logical connections» [ibid. p.127].

Recherchant davantage de réalisme, les théories dites managériales de la firme, fondées sur les intuitions de T. Veblen [1919] et surtout sur les analyses de A. Berle et G. Means [1932], mettent au coeur de leur démarche le problème de la dissociation entre la propriété et le contrôle ou la gestion des entreprises.

Le véritable pouvoir économique de décision est détenu par les dirigeants salariés (non propriétaires) qui maximisent une fonction d'utilité particulière, et non pas par les propriétaires (les actionnaires). Les dirigeants n'ont pas nécessairement un comportement de maximisation du profit car leur rémunération ne dépend pas des résultats économiques de la firme. Les comportements de maximisation des dirigeants vont alors porter sur le chiffre d'affaires (W.J. Baumol [1959]), le prestige et le pouvoir (O.E. Williamson [1963]) ou bien la croissance de la firme (R. Marris [1963]) (G. Koenig [1993]). L'entreprise est, dans cette conception, construite en référence à sa forme juridique : il s'agit de la société par actions. La délimitation juridique de l'entreprise précède la



construction de l'entreprise comme lieu de confrontation, mais aussi d'harmonisation, de la rationalité de deux groupes d'acteurs : les dirigeants et les actionnaires.

L'évolution de la théorie de la firme, entre la conception marginaliste et la conception managériale, «(...) a consisté à passer de l'identification : firme, centre de décision unique, entrepreneur-propriétaire, à la prise de conscience de l'entreprise réalité complexe, composée de groupes aux préoccupations et aux objectifs souvent divergents» (J. Lebraty [1974], p.5). Même si son objet se diversifie, l'hypothèse de maximisation est néanmoins conservée, évitant une rupture avec la théorie néoclassique. Dès lors, «(...) ne peut-on considérer les théories directoriales qui aboutissent à maximiser une fonction d'utilité comme de simples extensions des analyses marginales ? Telle est du moins l'opinion de F. Machlup qui dès 1946 définissait le marginalisme comme «le processus logique de recherche d'un maximum». Peu importe alors le maximande à partir du moment où le processus de maximisation constitue l'essence du marginalisme» (J. Lebraty [1974], p.4).

C'est à l'approche déductive de l'analyse marginaliste que s'opposeront les approches behavioristes de la firme, lesquelles adoptent une démarche inductive afin d'en étudier les processus de décision (cf R.M. Cyert, J.G. March [1963]). Les objectifs de la firme sont difficiles à définir car il existe en son sein un processus de négociation entre ses membres ; un enjeu de ces théories est d'expliquer comment réduire l'instabilité liée à ces tensions et à leur mode de résolution (G. Koenig [1993]). Pour J. Lebraty toutefois, «l'opposition entre les théories marginaliste et behavioriste de la firme s'estompe quand on remarque que, dans le premier cas, la firme n'est qu'un instrument d'analyse, alors que, dans le second, elle en est l'objet. En d'autres termes, la concurrence des théories disparaît dans la théorie de la concurrence» (J. Lebraty [1974], p.11). Ce jugement peut paraître excessif dans la mesure où les hypothèses de rationalité sont radicalement différentes. Les analyses behavioristes insistent en effet sur la diversité des comportements de décision au sein de la firme, sur l'importance de l'incertitude et les conditions de l'action en rationalité limitée et procédurale impliquant un comportement non plus de maximisation mais de "*satisficing*" (H.A. Simon [1979]). Rompant avec l'hypothèse de maximisation, ces approches se démarquent ainsi de l'approche néoclassique standard. Pourtant, ainsi que le montrent H. Gabrié et J.J. Jacquier [1994], si elles constituent une piste pour une prise en compte réelle de l'organisation, une de leurs limites réside dans un certain oubli du marché, résultant d'une focalisation sur le seul intérieur de l'entreprise.

## 1.2. Faisceau de contrats ou structure de gouvernance ?

En dépit de la diversité des contributions qui alimentent les courants contractualistes (E. Brousseau [1993]), ceux-ci partagent un même point de vue sur la firme : l'entreprise est une «coquille juridique» dans laquelle se déploient des relations contractuelles interindividuelles, dans un contexte de rationalité limitée et d'incertitude (M. Glais [1992]).

L'analyse de R.H. Coase [1937] a ajouté le concept de "*marketing costs*" (ou "coûts de transaction" chez O.E. Williamson) à l'analyse standard.



L'existence de ces coûts explique l'émergence de la firme à partir du moment où ils y sont inférieurs à ceux constatés sur le marché. La firme trouve son origine non dans les nécessités de la division technique du travail mais dans l'économie réalisée par sa substitution à une série de contrats ponctuels signés sur le marché. L'introduction de ces coûts dans le dispositif théorique suggère de mener une analyse des arrangements institutionnels alternatifs. Les contributions ultérieures ont repris partiellement ces travaux fondateurs dans deux perspectives distinctes.

D'une part, les travaux d'A.A. Alchian et H. Demsetz [1972] ont formalisé une théorie de la firme comme équipe, dans une perspective d'amendement de la théorie néoclassique. La firme capitaliste permet d'internaliser les externalités liées aux problèmes d'incitations émergeant dans un contexte d'asymétrie informationnelle et de production en équipe. Elle permet de réduire les coûts de mesure liés à la surveillance des contributions individuelles à une production en équipes. La firme est alors un ensemble de contrats, une "structure contractuelle" sujette à une renégociation continue implicite, même si elle encadre une association durable (dont la spécificité est l'usage collectif des intrants). La nature des relations internes à la firme est en fait identique à celle des relations sur le marché entre un consommateur et un commerçant : il n'existe pas d'autorité et la relation d'emploi n'est en rien spécifique. Comme le montre H. Nutzinger ([1976], p.232), dans la mesure où le salarié peut quitter l'entreprise s'il est en désaccord avec l'"agent central", chaque décision de l'employeur doit être considérée comme faisant l'objet d'un accord implicite entre les deux parties ; dès lors, le système de production ainsi décrit se rapproche davantage du système de "*putting-out*" que de la firme.

De leur côté, deux théoriciens importants de la théorie moderne de l'agence exposent en ces termes leur conception de l'entreprise : «la firme n'est pas un individu. C'est une fiction légale qui sert de lieu de réalisation d'un processus complexe d'équilibre entre les objectifs conflictuels d'individus (dont certains "peuvent" représenter d'autres organisations) à l'intérieur d'un cadre de relations contractuelles. En ce sens, le "comportement" de la firme s'apparente au comportement d'un marché (...)» (M.C. Jensen, W.H. Meckling [1979], p.311) (traduction de G.Charreaux [1987], p.29). Les modes d'organisation internes à la firme et les relations entre firmes s'expliquent par la volonté de minimiser les coûts d'agence (coûts de surveillance) ou de délégation d'autorité du "principal" vers les "agents" (actionnaires / dirigeants appointés ; employeur / salariés). Ils dépendent des droits de propriété et du cadre juridique des contrats.

D'autre part, l'approche de O.E. Williamson est construite sur la notion de gouvernance : «Plutôt que de caractériser la firme comme une fonction de production, l'économie des coûts de transaction maintient qu'il est beaucoup plus utile de regarder la firme (pour beaucoup d'objectifs au moins) comme une structure de gouvernance» (O.E.Williamson [1994], p.31). La firme est appréhendée comme une «structure de gouvernance» de contrats, dont l'origine doit être recherchée dans les caractéristiques des transactions (fréquence, degré de spécificité des actifs) et dans les comportements opportunistes des agents.



La taille de l'organisation ne dépend pas tant de problèmes d'indivisibilité technique du capital que d'une logique de minimisation des coûts de transaction. La complexité de l'environnement, qui explique une rationalité limitée, rend coûteuse l'édification de contrats complets, c'est-à-dire qui spécifient l'ensemble des états du monde possibles. Les contrats incomplets, dès lors qu'ils sont internalisés dans une organisation, limitent les coûts d'adaptation et de prévision.

Dans ce cadre, c'est la relation d'emploi qui permet de penser, d'une part, la séparation entre le marché et l'organisation (O.E. Williamson, M. Wachter, J. Harris [1975]) et, d'autre part, les modes de structuration interne à l'organisation (M.C. Villeval [1995]). Contrairement à l'analyse d'Alchian et Demsetz, cette relation d'emploi n'est pas de même nature que les transactions sur le marché, car il s'agit d'une relation d'autorité : "... to regard the corporation only as a nexus of contracts misses much of what is truly distinctive about this mode of governance. ... bilateral adaptation effected through fiat is a distinguishing feature of internal organization" (O.E. Williamson [1991], p.274). L'économie des coûts de transaction base la relation d'emploi à la fois sur la gestion de la subordination au sein de la hiérarchie mais aussi sur la coopération. Le "*fiat*" ne se substitue pas au consentement et à la coopération. En outre, comme le remarque C. Ménard [1994], l'incomplétude du contrat de travail a certes une face négative, le risque de déploiement de l'opportunisme et la nécessité de son contrôle ; mais elle a aussi une face positive : le mode d'organisation doit inciter les salariés à dépasser les normes du contrat par la coopération. Ainsi, la conclusion du contrat de travail entérine l'acceptation de l'asymétrie par les co-contractants : la relation d'emploi est considérée comme bénéfique à l'ensemble des co-contractants.

L'affirmation de la primauté de l'intérêt commun dans la firme de par la conclusion du contrat, en d'autres termes le fait que le choix judicieux d'un arrangement institutionnel approprié dissout le risque de conflit, prête toutefois à discussion. Ainsi, pour H. Gabrié et J.J. Jacquier ([1994], p.49), "la théorie contemporaine est bien davantage un complément, sans doute plus réaliste et plus concret, qu'un substitut à la théorie néoclassique". En outre, O. Favereau souligne les limites de l'insistance sur les coûts de transaction, soit sur le "versant négatif de l'échange", oubliant ainsi "l'ouverture du champ des possibles qu'autorise toute mise en forme institutionnelle" (O. Favereau [1989], p.80). Pourtant, la notion de contrat comme cadre d'action interprétable est bien éloignée de la théorie standard et permet l'introduction potentielle d'un apprentissage. En effet, Williamson reprend explicitement des juristes Llewellyn et Macneil une conception juridique du contrat comme cadre hautement ajustable, qui ne décrit jamais les relations de travail telles qu'elles sont, mais constitue essentiellement un repère au cas où les relations habituelles ne suffisent plus à gérer l'action, conception offrant potentiellement une base de dialogue avec des approches non standard (M.C. Villeval, A. Jeammaud, T. Kirat, [1995]).

Une autre critique fréquemment adressée à l'approche transactionnelle porte sur sa difficulté à intégrer la dynamique. Ainsi que le remarque N.J. Foss, «taking the transaction - not competences or bundles of such - as analytical unit implies that the contractual perspectives have



difficulties understanding the firm as a distinct historical entity» (N.J. Foss [1993], p.131). Il ajoute que dans ce contexte contractuel, la firme ne peut être une entité faisant de la stratégie ; elle n'est qu'une unité réactive gérant des économies ("strategizing" versus "economizing"). Cette interprétation doit toutefois être en partie nuancée si l'on admet avec C. Ménard que l'organisation est à la fois un moyen d'accroître la capacité de traitement de l'information des acteurs et un moyen de résoudre des conflits (C. Ménard [1990], p.24). Toutefois, la recherche d'une approche dynamique et cognitive de la firme implique de se tourner vers d'autres courants d'analyse.

### **1.3. La firme comme détentrice de compétences : les approches évolutionnistes**

Tout autre est en effet l'approche évolutionniste de la firme. L'évolutionnisme se construit en réaction critique vis-à-vis des hypothèses de rationalité parfaite, de perfection de l'information, d'absence d'incertitude, alors que chez M. Friedman [1953], le principe de sélection naturelle sert à montrer que les agents se comportent "comme si" ils maximisaient. Déjà en 1921, on peut trouver chez F. Knight un semblant d'analogie biologique et un antécédent d'une vision de la firme comme ensemble de compétences (N.J. Foss [1993]) : Knight étudie un processus inévitable de "céphalisation" proche de l'évolution organique, permettant d'atteindre des formes organisationnelles supérieures, "économisant la conscience". Mais, pour E. Penrose [1952], utiliser l'analogie biologique en économie suppose une proximité des objets ; or, la firme étant dépourvue de constitution génétique, elle ne saurait être comparée à un organisme vivant. G. Hodgson [1994] rappelle toutefois que l'idée de routines est implicite dans la théorie de la firme de E. Penrose.

En fait, les évolutionnistes comme S.G. Winter vont chercher à montrer que cette constitution génétique est assimilable à l'ensemble des règles de décision au sein de la firme. L'analogie biologique vise à sortir la firme du jeu des motivations humaines ; l'enjeu n'est plus l'allocation des ressources mais la sélection, dans un environnement de risque non assurable (incertitude au sens de F. Knight). Deux aspects sont développés par S.G. Winter [1964], [1971] :

- le principe de l'héritage : pour A.A. Alchian -qui a un des premiers proposé un cadre évolutionniste pour analyser les processus de décision [1950]-, l'héritage correspond aux conditions internes fixes. Chez S.G. Winter, il peut être rapproché de la notion de génotype de la biologie ; les règles de décision constituent un élément de permanence de la firme («firms establish decision rules and apply them routinely over extended periods» - S.G. Winter [1971], p.239) ; l'ensemble des firmes appliquant les mêmes règles de décision constitue l'équivalent d'une espèce ;

- le principe de variation : chez A.A. Alchian, la variation renvoie aux comportements d'imitation ou d'essai-erreur ; chez S.G. Winter, c'est l'environnement qui sélectionne dans la diversité des comportements des firmes les plus opérants : les mécanismes de marché sont des mécanismes d'adoption et de sélection. Si les règles ne fonctionnent plus, un processus de "search" est enclenché.



Le comportement dans un univers incertain est guidé par un comportement non de maximisation mais de satisficing. Peut alors coexister une variété de comportements, élément donnant tendanciellement à la firme une épaisseur qu'elle n'avait pas dans les théories précédentes et permettant de relier entreprise et croissance de l'économie entière. Il convient toutefois de ne pas surestimer l'homogénéité de la pensée évolutionniste. Nous distinguerons deux grands courants quant à l'analyse évolutionniste de la firme.

D'une part, les fondateurs, R.R. Nelson et S.G. Winter [1973] proposent un modèle behavioriste de la firme reposant sur deux grandes hypothèses :

- Le comportement de la firme est sous-tendu à la fois par des routines (lesquelles constituent à la fois les qualifications de la firme, sa mémoire organisationnelle et en quelque sorte, de notre point de vue (T. Kirat [1991]) un élément institutionnel situé entre les comportements individuels et l'environnement économique) et par des règles de décision, liées aux actions et caractéristiques de l'environnement. Ces règles, qui font le lien entre le passé et le présent, sont stables à court terme et susceptibles d'évolution à plus long terme en relation avec la résolution de problèmes ; elles constituent le patrimoine génétique de la firme. Il existe une stabilité génétique et un mécanisme de mutation endogène.

- La firme dispose de deux sources de changement technique : premièrement, l'activité de R&D et les mécanismes d'apprentissage, et, deuxièmement, les comportements d'imitation.

D'autre part, les auteurs comme G. Dosi développent une conception évolutionniste de la firme comme lieu de production de connaissances et cadre de résolution de problèmes, au sein d'un environnement auto-organisateur. L'accent est mis sur la notion de "paradigme technologique", insistant sur la sélectivité, la finalisation et le caractère cumulatif des innovations à l'origine de "trajectoires technologiques". Les firmes sont alors dotées de différentes compétences technologiques et organisationnelles.

G. Dosi situe son approche par rapport aux trois fonctions basiques de la firme que sont la coordination, l'incitation, la cognition : incorporer des procédures de contrôle et d'allocation des ressources ; fournir une structure d'incitations ; intégrer un ensemble de capacités de résolution de problèmes. Les approches évoquées précédemment s'intéressent essentiellement aux deux premières fonctions. L'approche de G. Dosi se focalise sur la troisième en montrant «the heuristic richness of explicitly considering firms as institutions which certainly co-ordinate activities and allocate resources, but are also *loci of learning*» (G. Dosi [1989], p.155). Toutefois, ces trois fonctions entrent parfois en tension et requièrent de passer des compromis. Dès lors, un enjeu est de définir théoriquement la gamme des combinaisons entre processus d'apprentissage et catégories de "*corporate institutions*". La diversité des firmes dépend à la fois de ces processus d'apprentissage et des contraintes de sentier, contraintes renforcées par la tacitude des savoirs.

Quant aux mécanismes d'évolution, ils sont doubles : la sélection et l'apprentissage. Les phénomènes d'apprentissage ne renvoient pas



seulement à une dotation initiale en facteurs de la firme, mais insistent sur la capacité de production de connaissances par la firme elle-même et sur la dépendance de sentier (G. Dosi, L. Marengo [1993]). Les sentiers d'évolution des industries émergent à travers la constitution de règles de comportement et d'interactions. Les processus de sélection et d'apprentissage engagent les institutions économiques, à savoir celles qui produisent des externalités. De fait, cette approche dépasse le cadre de la firme mais offre potentiellement une voie de prise en considération de l'action des institutions.

Pourraient être rapprochées de ces conceptions évolutionnistes d'autres approches mettant en avant les compétences de la firme. On pense en particulier au courant de l'"*Industrial Dynamics*". Ainsi, chez P. Pelikan [1989], il existe une asymétrie de compétences et pas seulement d'informations et la transmission de ces compétences est d'autant plus délicate qu'elles sont pour partie tacites. Dans son fameux article sur "la firme comme équipe compétente", G. Eliasson [1990] montre quant à lui l'existence de compétences organisationnelles tacites de la firme, lesquelles conditionnent le niveau de productivité des autres facteurs à travers les processus de sélection interne de la main-d'oeuvre.

Enfin, et même si elle est encore loin d'être achevée, l'intérêt de la théorie évolutionniste de la firme transparaît à travers la définition qu'en donnent P. Cohendet, P. Llerena et L. Marengo ([1994], p.4) : «a theory which explains the structure and the behaviour of a firm as an emergent property of the dynamics of interactions of both its constituent parts among each other and of the firm itself with its environment». Toutefois, les approches évolutionnistes butent sur l'intégration de l'histoire. En outre, en s'appuyant essentiellement sur les dimensions cognitives, elles analysent plus la firme comme une organisation que comme une véritable institution mettant en jeu des collectifs organisés (B. Coriat, G. Dosi [1995]).

## **2. L'entreprise comme institution : les courants institutionnalistes français et américains**

Les approches évolutionnistes montrent que l'entreprise produit à la fois des marchandises et des connaissances et que l'apprentissage ne peut être contenu dans des relations purement contractuelles : la connaissance s'inscrit notamment dans des règles, lesquelles créent des contraintes mais génèrent aussi des sources potentielles de connaissances. Toutefois, intégrer les règles dans l'analyse ne suffit pas à définir l'entreprise comme institution. Pour ce faire, rechercher les fondements institutionnels de l'entreprise conduit à relire des travaux anciens sur les institutions et à les confronter aux approches institutionnalistes contemporaines. Trois ensembles d'approches sont ici rappelés : l'analyse de F. Perroux, certains travaux de l'ancienne école institutionnaliste américaine, les courants hétérodoxes français contemporains. La confrontation de ces courants assoit trois idées : la firme est une institution ; c'est une institution cardinale ; c'est une



institution parmi d'autres institutions avec lesquelles elle est en interaction.

### **2.1. L'entreprise comme «institution cardinale» du capitalisme : F. Perroux**

F. Perroux, dans son ouvrage intitulé *Le capitalisme* [1948], qualifiait l'entreprise d'«institution cardinale du capitalisme». Cette expression n'a rien d'étonnant dès lors que l'on se reporte aux travaux consacrés par l'auteur, essentiellement avant guerre, aux formes d'organisation économique et sociale, d'une part, à une analyse critique du statut de l'entreprise dans la *Théorie de l'évolution économique* de J.A. Schumpeter, d'autre part. A la question «qu'est-ce que donc au juste que l'entreprise et l'entrepreneur ?», J.A. Schumpeter apporte en effet des éléments de réponse associés à trois conceptions de l'entreprise :

1. L'entreprise comme institution : «L'entreprise peut être considérée, au départ, comme une institution, c'est-à-dire comme un ensemble stable et organisé d'éléments et de relations, formé en vue d'accomplir l'oeuvre de production» (F. Perroux [1965], p.139). Cette définition de Schumpeter, dans la formulation de Perroux, est étonnamment proche de la conception de l'institution que proposait le Doyen Hauriou en 1910 : une idée d'oeuvre à accomplir, des organes et une autorité. Cette définition pose néanmoins, selon Perroux, deux types de problèmes. Premièrement, elle manque d'historicité ; deuxièmement, elle oublie qu'on ne peut définir l'entreprise que dans les limites d'un seul type de système : le capitalisme. Dès lors, elle est saisie «comme l'élément d'un ensemble technique, juridique, économique, social. Elle est alors une institution qui ne se comprend qu'au milieu d'autres institutions» (F. Perroux [1965], p.140).

2. L'entreprise comme ensemble de fonctions (coordination des facteurs de production ; exécution de cette combinaison par une «organisation permanente» ; adaptation de l'offre du produit à la demande). Cette conception de Schumpeter est indifférente aux formes juridiques d'entreprise.

3. L'entreprise comme «fonction essentielle» : il s'agit de celle qui a trait à la transgression des routines, des habitudes, donc à l'innovation. L'entreprise et l'entrepreneur de Schumpeter sont des figures abstraites, des catégories conceptuelles qui lui permettent de construire sa théorie pure de l'évolution économique. Dans ces conditions, «Peu importe donc le statut juridique ou social d'un individu» (F. Perroux [1965], p. 149).

La contribution de Perroux sur l'entreprise découle de sa critique méthodologique de la théorie pure, méthode commune à Walras, Pareto et Barone et à laquelle Schumpeter se rattache, et qui considère «le processus économique en ce qu'il a d'essentiel, (...) tiré de sa gangue institutionnelle» (F. Perroux [1951], p.268). Selon lui, au contraire, «si simplifiée qu'elle soit, une image de la vie économique d'hommes qui composent une société réelle ne peut être formulée avant que l'on ait repéré et caractérisé un ensemble bien déterminé d'*institutions* » (F. Perroux [1951], p.269). Il explicite cette conception en référence à la répartition des revenus, analysable à travers trois niveaux d'abstraction :



- les revenus de facteurs (facteurs naturels, travail, capital)
- les revenus de fonctions (autorité, innovation, exécution)
- les revenus d'institutions(entreprise capitaliste, travail capitaliste, prêt capitaliste).

En situant son propos au troisième niveau, il met l'accent, outre sur le fait que «l'entreprise n'est *jamais* réduite à un faisceau de contrats spontanément noués», (F. Perroux [1951], p. 272), sur les conditions institutionnelles de l'articulation entre contributions (des institutions) et attributions (aux institutions) : «(...) dans le cadre institutionnel qui admet l'entreprise et le profit, des réseaux de force sont antérieurs aux réseaux d'échanges. Tout se passe comme si, en fait, le chef d'entreprise avait une délégation d'autorité pour apprécier et évaluer les contributions et les attributions» (F. Perroux [1951], p. 276). L'auteur précise ensuite que lorsque les contributions et attributions sont réglées par une négociation collective, leur évaluation est déterminée par des réseaux de force.

Que retenir de la contribution de Perroux à l'analyse de l'entreprise ? D'abord, qu'il convient de saisir les fonctions et les institutions - c'est-à-dire de ne pas se limiter à une vision fonctionnaliste de l'entreprise - et de l'appréhender dans ses formes juridiques, d'une part, comme institution au milieu d'autres institutions, d'autre part. Ensuite, que les «uniformités» relatives à la genèse d'une institution doivent être distinguées des uniformités relatives à son fonctionnement : «(...) ni institutions, ni processus, ne peuvent jamais être considérés comme définitivement formés, comme dotés une fois pour toutes d'organes dont il n'y aurait plus qu'à comprendre le jeu. Institutions et processus sont continûment et, en de certains moments, massivement déformés par les forces qui avaient provoqué leur genèse ou par d'autres forces» (F. Perroux [1951], pp.309-310).

En dépit de critiques réitérées vis-à-vis de l'institutionnalisme d'avant-guerre (à l'exception de J.R. Commons), cette approche n'est pas dénuée d'une dose d'institutionnalisme et certains moments de l'analyse sont proches de la théorie de l'institution qui a marqué le droit au seuil du XXe siècle. La volonté d'inscrire l'entreprise comme institution singulière au sein d'un réseau plus vaste d'institutions fait écho Outre-Atlantique, avec les analyses de Clark et Commons.

## **2.2. L'entreprise dans l'économie institutionnaliste américaine : aperçus sur J.M. Clark et J.R. Commons**

La mobilisation des travaux de J.M. Clark et de J.R. Commons est justifiée par leur apport à la fois quant à la genèse juridique, économique et sociale des règles et quant à l'identification du fondement institutionnel de l'entreprise.

*Les "coûts généraux" et le contrôle social des grandes entreprises :*  
J.M. Clark

Les travaux de J.M. Clark, économiste institutionnaliste américain, se rapportent principalement à deux domaines : celui de l'évolution de la conception de l'entreprise à travers la législation et les doctrines des



commissions économiques, puis celui des conditions qui sous-tendent la nécessité d'un «contrôle social» des entreprises (*social control of business*).

Dans le premier domaine, il est assez remarquable de constater :

- que les débats autour de l'*Interstate Commerce Act* de 1887 tournaient autour de l'idée que les industries modernes n'étaient pas, alors, contrôlées de manière adéquate par les forces du marché,

- que l'un des collaborateurs de l'*Interstate Commerce Commission*, Henry Carter Adams, écrivait en 1887 : «corporations originally were regarded as agencies of the state» (in L.Shute [1985], p.409). Les corporations furent créées pour permettre la réalisation d'objectifs économiques ou sociaux sans intervention directe de l'Etat. Dans ces conditions, «A corporation (...) may be defined in the light of history as a body created by law for the purpose of attaining public ends through an appeal to private interests» (ibid., p.409).

J.M. Clark considérait comme une impossibilité aussi bien l'individualisme pur que le socialisme complet : «There had always been more control than the theory of pure individualism calls for...And one may hazard that... there will always be a large and important place for the principle of free voluntary action and of mutual arrangements for the mutual advantage of those immediately and primarily concerned» (J.M. Clark [1939], pp.14-15). Par ailleurs, il n'y a jamais eu d'Etat qui se cantonne à la protection de la propriété et à la garantie des contrats.

Sur la base d'une critique du transfert progressif à l'étude des corporations des principes d'analyse de la petite entreprise d'affaires par la théorie économique, cette approche trouve un prolongement dans une conception originale de la concurrence, des coûts et des formes de contrôle social. Dans *The Economics of Overhead Costs*, c'est à partir de la question des coûts généraux (ou coûts non imputables, ou coûts constants) que se pose le problème de nouvelles formes de contrôle social. Par coûts généraux, J.M. Clark entend des «coûts qu'on ne peut pas attribuer à des unités de production déterminées, d'une manière aussi directe et évidente que, par exemple, celle par laquelle on peut suivre le cuir jusqu'aux chaussures qui en sont faites». La prise en compte de ces coûts le conduit à mettre en exergue, d'une part, la diversité des formes de détermination des prix et des comportements concurrentiels et, d'autre part, le caractère normal de la discrimination des prix et de la concentration. Dans l'analyse orthodoxe, la discrimination est le symptôme d'une imperfection du marché ; chez J.M. Clark, c'est l'aboutissement naturel de l'existence des coûts généraux. Pour lui, en effet, «cost is not a precise, unambiguous objective fact ; it is rather a convention allowing considerable latitude» (L. Shute [1985], p.414). L'origine de ces coûts est double : l'accroissement de la taille des entreprises et «des changements intervenus dans la structure institutionnelle, juridique et sociale de la société» (Ibid. p.413). «These [overhead costs] in turn had seen the emergence of those modern industrial evils such as business fluctuations, unemployment and recessions, unused capacity, and cutthroat competition and monopoly» (L. Shute [1985], p.414).



Le marché ne peut assurer une fonction de contrôle dans un tel contexte concurrentiel. Or, ce contrôle des grandes entreprises est jugé nécessaire par l'auteur au regard du fait que les entreprises ne sont plus, in fine, des entreprises privées mais des entreprises d'intérêt public. Clark suggère alors de substituer à un contrôle individuel un contrôle social, associant l'Etat et des représentants des producteurs et des usagers.

*L'entreprise, l'action collective et l'inséparabilité du droit, de l'éthique et de l'économie : J.R. Commons*

Le recours à l'oeuvre de J.R. Commons permet de franchir un degré supplémentaire dans l'analyse de l'entreprise à la fois comme organisation et comme institution, et comme lieu de production de règles inséré lui-même dans un tout institutionnel. Son projet était d'établir une *Institutional Economics*, fondée sur une philosophie pragmatiste et centrée sur les institutions du capitalisme et sur les processus économiques, juridiques et sociaux de création de règles susceptibles de réformer le capitalisme dans le sens de la «raisonnabilité»<sup>15</sup>. Son économie intègre alors les processus judiciaires de production de règles juridiques, ces derniers étant centraux dans les systèmes de *common law*. S'il n'a pas, à notre connaissance, produit de théorie spécifique de l'entreprise, cet objet est omniprésent dans son oeuvre. L'entreprise relève de la catégorie générale de «*going concern*» et est connexe aux différents types de transactions dégagées.

L'unité de base des interdépendances humaines est en effet la transaction. Les transactions sont de trois ordres :

- les transactions de marché ou *bargaining transactions* (relatives au transfert de propriété),
- les transactions de direction ou *managerial transactions* (relatives à la création de richesses),
- les transactions de répartition ou *rationing transactions* (relatives à la répartition des résultats de l'action collective et à la production des règles par la négociation).

Elles sont interdépendantes : «leur interdépendance constitue un tout appelé, selon l'usage américain, «*going concern*». Le «*going concern*» c'est l'attente de transactions conjuguées de marchandage, de direction et de répartition en vue de bénéfices, qui sont tenues en union par des «règles d'exploitation» (J.R. Commons [1935], p.127). Il existe une hiérarchie implicite entre ces transactions, les transactions de répartition occupant une position supérieure par rapport aux autres.

L'économie institutionnaliste met d'emblée en perspective la possibilité d'une conception de l'entreprise comme organisation et comme institution : «L'analyse de la production proprement dite se fait à partir

---

<sup>15</sup> Pour une présentation de l'économie institutionnaliste de Commons, voir L.Bazzoli [1994].



des relations sociales des transactions managériales, mais l'analyse du système de production sous la forme d'une théorie de la firme comme institution fait intervenir de manière indissociable les différentes transactions (...)» (L. Bazzoli, K. Bouabdallah [1994], p160). Ceci a deux implications :

D'une part, l'entreprise doit se concevoir elle aussi comme une trinité d'action : elle est à la fois "*going business*", "*going plant*" et "*going concern*" ou, en d'autres termes, respectivement unité d'affaires, organisation productive et institution.

D'autre part, l'entreprise est un lieu de déploiement d'une action collective organisée, sur la base de règles, et elle est enchassée dans un réseau d'institutions, notamment non formalisées (la coutume, les représentations collectives, les systèmes de valeurs). Il y a en effet deux grands volets dans la théorie de J.R. Commons : l'un se rapporte à la conception des droits de propriété (contrôle juridique et transfert de droits dans les transactions) et l'autre relève de l'analyse de l'action collective, qualifiable de «collective action approach to institutions» (V. Vanberg [1989]).

En tant que «*going concern* », l'entreprise relève de ce que l'on peut qualifier d'organisations ou d'acteurs collectifs («*corporate actors*»). Mais le concept de *going concern* est d'une portée plus large : il englobe également les ordres sociaux en mouvement («*ongoing social orders*»). Il convient alors de repérer deux niveaux d'interaction sociales à base de règles :

- le niveau des individus vivant dans un environnement social, et sujets à ce titre de règles socialement contrôlées («*socially enforced rules*»),
- le niveau, plus spécifique, des individus en tant que membres d'organisations et sujets de règles particulières.

En conséquence, «la différence cruciale est ici entre des *règles générales de conduite*, auxquelles les individus sont sujets en vertu du fait qu'ils vivent dans un environnement social, règles qui peuvent faire l'objet d'un contrôle informel ou être contrôlées par le biais des dispositifs publics du gouvernement, et des *règles organisationnelles* auxquelles les individus sont sujets dès lors qu'ils sont membres d'organisations (...)» (V. Vanberg [1989], p.349).

L'action collective, à quelque niveau qu'elle se déploie, est un processus institutionnel qui se traduit par des - et se nourrit de - processus de création négociée et pragmatique des règles (L. Bazzoli [1993]). L'entreprise est un cas particulier d'institution sociale ; mais elle a ceci de particulier qu'elle se situe au coeur du «*legal-economic nexus*» : comme lieu de déploiement de transactions, elle est au coeur de l'inséparabilité de l'économie, du droit et de la morale (J.R. Commons [1935]). La création de règles qui ressortissent à l'entreprise est indissociable de la question de valeurs raisonnables et des processus judiciaires ; l'activité des cours de justice, le rôle des juges, sont en effet majeurs dans un système de *common law*. L'idée de «contrôle social» est à ce titre central dans la théorie de Commons : «La jurisprudence est



[pour Commons] une source de données pour comprendre le fonctionnement du contrôle social, source largement ignorée par les économistes, alors qu'elle contient des notions, de transaction et de règles, pertinentes quand on s'intéresse aux pratiques réelles régulant les interactions » (L. Bazzoli [1994], p.82).

### **2.3. L'entreprise dans les théories non standard contemporaines françaises**

Le double enjeu de l'analyse de l'entreprise comme organisation et institution et comme lieu d'articulation et de confrontation de règles internes et de règles externes est présent dans les développements les plus récents de la pensée économique institutionnaliste française, qu'il s'agisse de la théorie de la régulation ou de l'économie des conventions.

*L'entreprise régulationniste : déclinaison de régularités macro-économiques ou fondement d'un nouveau régime ?*

Existe-t-il une entreprise régulationniste et surtout une théorie régulationniste de la firme ? L'unité théorique de base est le concept de formes institutionnelles macro-économiques. Toutefois, pour certains dont O. Favereau ([1994], p.127), «le compromis fordiste peut se paraphraser au niveau d'une entreprise représentative». Les régularités macro-économiques vont se décliner en des routines micro-économiques. En ce sens, il existerait une entreprise régulationniste. Mais dans ce cas, comment penser les rapports entre l'entreprise et son «extérieur», du point de vue de l'articulation des règles internes et des règles externes ? On peut douter sous cet angle de la légitimité d'une transposition, par un travail de déconstruction, des concepts constitués au niveau macro-économique aux niveaux méso- ou micro-économiques (P. Méhaut, M.C. Villeval [1988]). Les deux options s'accordent toutefois sur un point : l'idée de base est la référence à un "idéal-type" (par exemple le fordisme) que l'on va ensuite raffiner en des variantes plurielles, à partir de la notion de "régulations partielles" (R. Boyer et Y. Saillard [1995]).

Toutefois, si la théorie de la régulation n'a pas produit encore de théorie de la firme, cette ambition traverse aujourd'hui certains de ses protagonistes. Ceci s'explique en partie par la volonté de concevoir le passage au post-fordisme et sa diversité même, à partir du repérage de nouvelles micro-régularités. Dans un ouvrage récent (B. Coriat et O. Weinstein [1995]), les auteurs tentent de repartir de travaux antérieurs sur les régularités micro-économiques pour théoriser la firme comme «fondement micro-économique de l'accumulation conçue de façon macro-économique». La méthode de construction de cette théorie consisterait à repartir de cinq caractéristiques de la firme fordienne (antagonisme capital-travail, importance des principes d'organisation, accent sur les économies d'échelle, production de contrats collectifs, lieu de création de normes qui ont vocation à en dépasser les frontières) pour en extraire un premier concept d'entreprise. Si aucune de ces caractéristiques prise isolément ne permet de spécifier l'approche régulationniste par rapport à d'autres analyses de la firme, la spécificité de la démarche résiderait en fait dans une conceptualisation de l'entreprise autour de l'unité de ces critères, finalisée sur l'étude des transformations de l'économie dans son ensemble.



Si l'entreprise est ici posée comme organisation et institution, en interaction avec un ensemble économique institutionnel plus vaste, la nature des mécanismes de passage de la relation d'emploi au rapport salarial ne sont pas explicités. Ainsi, d'un côté, l'insistance sur une conception de la firme comme une institution parmi d'autres institutions qui l'englobent se rattache à la recherche de fondements macro- de la micro-économie ; d'un autre côté, la réflexion sur l'entreprise comme productrice de normes et de conventions est justifiée par la volonté de définir des fondements micro- à la macro-économie régulationniste. Ceci revient à la question incontournable de la théorisation de la genèse des institutions dans la construction d'une théorie institutionnaliste de la firme. Alors que la théorie de la régulation a initialement pensé la diversité de l'entreprise comme postérieure à des formes institutionnelles macroéconomiques dominantes, l'économie des conventions construit son analyse de l'entreprise à partir d'un postulat de diversité.

### *L'entreprise et la qualification dans l'économie des conventions*

En préalable, qu'il s'agisse de la théorisation des investissements de forme (L. Thévenot [1985], L. Thévenot, F. Eymard-Duvernay [1984]), ou des travaux récents sur les mondes de production (R. Salais, M. Storper [1993]), il n'existe pas de volonté explicite de théorisation de l'entreprise dans l'économie des conventions. L'entreprise est un «objet empirique dont la variabilité dépend des conventions passées entre les personnes» (R. Salais [1994], p.372). Elle ne constitue en rien une unité théorique élémentaire. Toutefois, les réflexions sur les processus de qualification et les règles qui encadrent les transactions, dans un contexte d'incertitude radicale sur la qualité des biens et des personnes et de capacités cognitives limitées des agents, permettent de définir les contours de l'approche conventionnaliste de l'entreprise.

Premièrement, l'entreprise est référée au marché et à l'organisation, mais elle conserve une épaisseur propre. Elle est traitée à travers la réflexion sur les liens entre marché et organisation, celle-ci ne pouvant se définir simplement en opposition au marché. Elle existe par rapport aux conventions passées entre les individus et par rapport à la mise à l'épreuve des produits sur le marché. Chez F. Eymard-Duvernay, comme le rappelle O. Favereau [1994], les modèles d'entreprise correspondent à des modes de gestion interne, alors que les conventions de qualité servent à la relation avec le marché. La cohérence de l'entreprise résulte de «principes communs d'évaluation» qui ordonnent les débats et les conflits sur la valeur des personnes et des objets (F. Eymard-Duvernay [1994a]). Par opposition à l'analyse marginaliste faisant de l'entreprise une unité anonyme par rapport à l'évaluation des produits, l'économie des conventions considère en effet deux éléments dans l'échange : le jugement sur le produit et le jugement sur l'organisation, opposant "marché des produits" et "marchés d'organisations". L'évaluation de l'entreprise se fait en termes de réputation (référence aux travaux de D.M. Kreps sur la réputation et la «*corporate culture*») ou en termes de qualification (certification-qualité par exemple), selon un continuum (F. Eymard-Duvernay [1994b]).

L'entreprise est conçue comme une organisation de par son rôle de coordination des activités. Elle est caractérisable à cet égard par un double



projet cognitif : «projet cognitif tourné vers l'environnement externe' : connaissance des produits et du marché potentiel afférent à chaque produit ; projet cognitif tourné vers l'environnement interne' (...) : connaissance des coûts, des techniques de production, des modes d'organisation du travail, les outils de gestion associés» (O. Favereau [1994], p.128). L'entreprise se distingue alors des autres organisations, non seulement en raison de son mode d'évaluation, mais aussi du lien de subordination et de la complexité des phénomènes d'apprentissage. Cette complexité des enjeux cognitifs collectifs et la préférence pour une démarche privilégiant la complexité initiale à la diversité issue d'un modèle de base font écrire à O. Favereau que l'organisation constitue «un cas limite d'entreprise» et non l'inverse.

Deuxièmement, l'entreprise est conceptualisée d'emblée dans sa diversité. A l'idée de centralité des formes institutionnelles de la régulation fait écho celle de formes conventionnelles dans l'économie des conventions. Mais alors que la première a longtemps marié ces formes institutionnelles dans la définition d'un idéal-type commun, la seconde mobilise les formes conventionnelles comme base de la distinction entre une pluralité de modes de coordination. La différenciation des «ordres de grandeur» et des «cités» (L. Boltanski, L. Thévenot [1987]) se décline en des modèles d'entreprises différenciés (F. Eymard-Duvernay [1989]). De même, chez R. Salais, la diversité des firmes est explicable par l'existence de compromis variés entre conventions du travail et formes de coordination relevant de mondes de production différents.

Troisièmement, alors que la théorie de la régulation revendique la rupture avec les approches en termes d'équilibre, les conventionnalistes tentent de conjuguer «les approches familières à l'économiste en termes d'équilibre (ajustement entre individus rationnels) et les approches familières au sociologue en termes de règles» (F. Eymard-Duvernay [1993], p.5). L'entreprise permet de rendre compte de modes de coordination fondés sur des règles et sur leur interprétation. Réécrire une théorie de l'organisation appelle dans ce contexte une théorie des règles. O. Favereau distingue cependant l'entreprise de l'institution, sur la base des critères de l'évaluation. L'institution correspond à une organisation dont le mode d'évaluation (plus exactement sa «contrainte de cohérence collective») ne repose pas sur un critère de résultat objectivable ; l'entreprise est, quant à elle, une organisation dont l'évaluation repose sur un critère de résultat en termes de profit monétaire (O. Favereau [1989]). R. Salais, quant à lui, distingue les conventions des institutions : ces dernières, intentionnelles, correspondent à une «finalité de coordination collective» explicite pour tous, alors que la convention doit être appropriée, intégrée individuellement pour agir avec les autres (R. Salais, M. Storper [1993], p.95).

Enfin, l'entreprise conventionnaliste est capable, jusqu'à un certain point, d'ajuster les règles externes et les règles internes, notamment par la production de dispositifs intermédiaires : elle est ainsi à la fois «une entité 'locale' qui s'ajuste à des repères plus généraux», et une entité «centrale qui qualifie des entités 'locales' » (F. Eymard-Duvernay [1993], p.12). L'entreprise ajoute des contraintes supplémentaires à celles imposées par le droit mais ceci n'est en rien paradoxal dès lors que l'on raisonne en termes d'investissement dans les règles, dans une



perspective d'accroissement des garanties sur la qualité du travail fourni. En ce sens, elle apparaît comme un dispositif de compromis entre diverses natures. Elle résulte de «la coordination et de la stabilisation des anticipations croisées des acteurs, et des interactions qui utilisent ces représentants» (P. Livet [1991], p.12). Ceci débouche sur une réflexion sur le degré de consistance des frontières de l'organisation, notamment en fonction de l'articulation des modes de coordination. En outre, l'entreprise est définie comme "lieu d'application de règles plurielles et hiérarchisées" (B. Reynaud [1992], p.19). Pour l'auteur, la conception de la règle juridique comme étalon et comme modèle pour l'action permet de poser la question du lien entre règles juridiques et règles d'une autre nature et de la relation entre contrat et règles. Si l'on s'accorde à penser que la relation d'emploi ne peut être de nature purement contractuelle, dans la mesure où la conclusion du contrat de travail conduit à la soumission à des règles non établies contractuellement, en revanche, on peut discuter la pertinence de l'idée selon laquelle ces règles viendraient en quelque sorte compléter le contrat de travail (A. Jeammaud, T.Kirat, M.C. Villeval [1995]).

Ceci invite à de nouveaux approfondissements des concepts de règles et d'institutions : comment se situe précisément l'entreprise dans les dispositifs de production et d'interprétation des règles ? Le recours à la réflexion juridique devrait permettre d'affiner ce double statut de l'entreprise eu égard aux règles internes et externes et à leur genèse.

### **3. Les doctrines contractualistes et institutionnelles de l'entreprise : quelques jalons pour le dialogue entre économie et droit**

Le débat sur l'entreprise comme institution du capitalisme ne peut échapper à une interrogation fondamentale sur la signification du concept d'institution. Force est de constater l'absence de langage commun entre les disciplines voisines que sont l'économie, le droit et la sociologie, voire au sein de chacune d'elles. Notre ambition n'est pas ici de triompher des difficultés de l'homogénéisation des représentations dans ces disciplines. Il est tout au plus de tenter de dresser des passerelles entre l'économie et le droit, afin de progresser dans l'analyse de l'entreprise du point de vue de la genèse et de l'évolution des règles internes et externes. La confrontation avec la sociologie ne sera pas engagée ici malgré ses potentialités, par exemple du point de vue de la distinction opérée par J.D. Reynaud entre «régulation autonome», produite de l'intérieur, et «régulation de contrôle», imposée de l'extérieur (J.D. Reynaud [1988] ; D. Segrestin [1993]) ou bien encore du point de vue de l'évolution des modes de contrôle des firmes (L. Batsch [1994]). Notre intuition est qu'un dialogue entre le droit et l'économie est nécessaire, pour au moins deux raisons :

- Si l'on s'accorde sur l'idée que l'institution n'est pas réductible à des relations interindividuelles, on est confronté à un certain fonctionnalisme dans l'analyse économique moderne : dans le courant de la Nouvelle Economie Institutionnelle, les institutions sont surdéterminées par une fonction univoque : la réduction des coûts de transaction ; dans les



modèles de coordination fondés sur la théorie des jeux, une idée courante est que «les institutions ont pour fonction d'assurer à court terme la coordination entre les comportements spontanés des agents » (B. Walliser [1989]). Un détour par les théories de l'institution des juristes peut aider à la construction d'une approche substantielle de l'institution.

- Il est maintenant bien établi que l'entreprise est une organisation dans laquelle sont mises en œuvre des règles (O. Favereau). Mais elle s'inscrit aussi dans des faisceaux de règles "externes" à l'espace des relations entre contractants (employeurs et salariés, actionnaires et dirigeants), au nombre desquels figurent les règles juridiques. La mobilisation de ces règles comme «ressources pour l'action» (A. Jeammaud [1993]) constitue un objet d'étude nécessitant vraisemblablement une révision des conceptions établies des rapports entre droit et économie. Des perspectives nouvelles s'ouvrent, qui se focalisent sur la question du pluralisme juridique associée à une conception de l'entreprise comme «espace normatif» (G. Lhuilier [1993]).

A la faveur du rappel de la récurrence d'un débat en droit comme en économie sur les fondements contractuels ou institutionnels de l'entreprise, seront examinés les arguments des tenants de l'approche institutionnelle ; nous situerons ensuite l'entreprise comme institution parmi d'autres institutions et comme espace normatif.

### **3.1. L'entreprise et le droit : éléments d'un débat récurrent sur l'entreprise comme faisceau de contrats ou comme institution**

G. Ripert avançait, dans son ouvrage *Aspects juridiques du capitalisme moderne*, que : «Nous n'avons pas de droit de l'entreprise» (G. Ripert [1951], p.265), et que ce qui en tient est «(...) formé d'emprunts au droit commun des contrats et d'une législation fragmentaire sur les rapports de l'entrepreneur avec les détenteurs de capitaux et les salariés» (Ibid., p.18). Le droit positif français est en effet ainsi fait qu'il n'est pas un droit de l'entreprise ; il a construit l'entreprise comme un objet lointain, traversant deux domaines du droit privé : le droit du travail et le droit commercial, pour lesquels les catégories juridiques centrales sont celles de contrat et de propriété, qui dissimulent en quelque sorte l'entreprise.

Aujourd'hui, se repose le problème de la qualification juridique de l'entreprise, de sa place comme objet et comme sujet de droit. Nombreux sont les écrits, qu'ils relèvent du discours positif (G. Farjat [1987]) ou de la théorie du droit (A. Supiot [1994], G. Lhuilier [1993]), qui posent en des termes nouveaux une question ancienne, à savoir celle du caractère contractuel ou institutionnel de l'entreprise. Si l'esprit du droit français est imprégné d'une conception contractuelle de l'entreprise, des évolutions notables le caractérisent, qui renforceraient la reconnaissance du caractère institutionnel de l'entreprise. Ces évolutions concernent aussi bien le «discours législatif» que le «discours jurisprudentiel», selon les termes de G. Lhuilier (1993). Elles marqueraient un regain d'influence de la théorie institutionnelle.

La théorie de l'institution des juristes, qui a connu son apogée dans les premières décennies du XXe siècle, est riche de questionnements faisant écho aux problématiques contemporaines sur des objets tels que



l'entreprise, les contrats (de travail) incomplets ou les conventions collectives. Cette théorie de l'institution a été développée par, entre autres, M. Hauriou, G. Renard, S. Romano mais aussi par L. Duguit et R. Saleilles <sup>16</sup>. M. Hauriou donnait une définition substantielle de l'institution comme «idée d'oeuvre à accomplir», dotée d'un organe - dans lequel elle s'incarne - et d'une autorité. Cette conception de l'institution s'inscrit dans un contexte intellectuel et économique singulier : elle tente de s'inscrire dans une troisième voie, entre l'individualisme et le sociologisme ; elle renvoie à des mutations structurelles importantes dans les règles de fonctionnement et de régulation du capitalisme moderne (droits collectifs, conventions collectives). Elle s'inscrit dans un contexte juridique marqué par la question de l'extension de la subjectivité juridique à des êtres non humains, c'est-à-dire la possibilité de conférer la personnalité morale à des sociétés : «Ce sont avant tout des considérations sur la réalité du droit et des personnes juridiques qui ont mené à l'institutionnalisme classique de Maurice Hauriou» (O. Weinberger [1989], p.70).

Le droit a connu dans l'avant deuxième guerre mondiale des évolutions imposantes dans le sens d'une "publicisation du contrat" (L. Josserand [1938]) : «tels rapports juridiques, que le code de 1804, respectueux d'une longue tradition, d'abord romaine, puis devenue française, avait abandonnés, ou presque, aux volontés privées, subissent, du fait de l'immixtion du droit administratif, de l'ingérence des pouvoirs publics, une transformation profonde dans le sens d'une socialisation, d'une «publicisation» toujours plus poussée, et se trouvent, de ce chef, projetés sur un plan différent de l'ancien, moins individuel et plus social, moins libéral et plus réglementaire, moins purement civiliste et davantage publiciste» (L. Josserand [1938], p.143). Dans ces conditions, la publicisation du contrat traduit, selon cet auteur, un affaiblissement du contrat comme échange interpersonnel de volontés souveraines.

Les juristes de la théorie de l'institution traduisaient ce mouvement en d'autres termes ; dans leur analyse, fondée sur la notion thomiste de Bien commun, le «glissement du contractuel à l'institutionnel» caractérise la marche du progrès, notamment au regard de l'évolution des formes d'entreprise et des formes de la relation salariale <sup>17</sup>. La théorie de l'institution a pour substrat juridique un problème central, à savoir l'extension de la subjectivité juridique à des êtres non humains, donc celui de la personnalité morale : «(...) la personnalité juridique est la plénitude de l'existence institutionnelle» (G. Renard [1930], p. 437). Le moment de la «fondation» d'une institution, dans l'analyse de M. Hauriou, est le moment où une idée se détache de son fondateur et accède à l'autonomie juridique. Autrement dit, à l'individualité subjective

---

<sup>16</sup> La présentation la plus exhaustive de la théorie de l'institution et, plus généralement, de l'école française de l'objectivisme juridique a été fournie par G. Gurvitch (1931). On trouvera une présentation plus synthétique dans O. Weinberger (1989).

<sup>17</sup> On en trouve une analyse détaillée dans P. Pic [1938].



de l'individu se superpose une organisation qui agit en son nom et aménage un pouvoir différencié (M. Hauriou [1910]). Hauriou distingue entre les «institutions-choses» (la règle du repos dominical, un code) et les «institutions personnes» (dont l'entreprise, une société à responsabilité limitée, un Etat). En reprenant ces distinctions comme d'autres éminents juristes américains, le juge H.C. Dowdall expose que : «(...) tandis qu'une institution chose est instituée pour développer une entente et des habitudes communes, une institution personne ou société est instituée pour coordonner l'activité spécifique d'un groupe d'hommes (...) de telle sorte qu'à l'égard des buts poursuivis par la société, ils agissent «comme un seul homme» (H.C. Dowdall [1938], p.389). Là encore, l'émergence de l'entreprise comme institution est assujettie à l'octroi de la personnalité juridique à une organisation collective.

De ce point de vue, trois implications peuvent être dégagées :

- Le contrat relève du discontinu dans les relations interindividuelles ; l'institution, à l'inverse, relève du continu ;

- L'évolution des formes juridiques d'entreprise est vue sous l'angle du passage du domaine contractuel au domaine institutionnel. C'est là le corollaire du développement des sociétés industrielles et commerciales dotées de la personnalité morale, en lieu et place des entreprises individuelles. En conséquence, «l'entreprise n'est point un simple réseau de contrats gouvernés par la justice commutative - donnant, donnant - mais une institution régie par la justice distributive et générale» (G. Renard [1930], p.464). Par ailleurs, «(...) l'entreprise industrielle et commerciale grandit et la domesticité (i.e. : le règne du contrat) dégénère» (Ibid, p.442) ;

- S'agissant du salariat et du droit du travail, «(...) les rapports entre employeurs et employés glissent du droit contractuel vers le droit institutionnel, et par conséquent du gouvernement de la justice commutative vers celui de la justice distributive et générale» (G. Renard [1930], p.461).

En des termes actuels, la théorie de l'institution revient à mettre l'accent sur la transformation de l'entreprise en systèmes de règles contractuelles et lieu d'exercice et de mise en oeuvre de règles institutionnelles. L'idée communément partagée est celle du passage de l'entreprise fondée sur un ensemble de règles internes autosuffisantes à des formes d'entreprises entendues comme lieu d'exercice et de mise en oeuvre de règles internes et de règles institutionnelles, notamment en matière d'organisation des relations de travail. Des questions telles que l'autorité et l'exercice d'un pouvoir disciplinaire dans l'entreprise, dont la doctrine contractuelle pouvait difficilement se saisir, ont ainsi été posées par de nombreux juristes et traités dans une perspective institutionnelle (par ex., J. Légal et J. Brethe de la Gressaye [1938]). De même, s'interrogeant sur le dualisme de la convention collective, P. Durand essaie de faire la synthèse des conceptions contractualistes et réglementaires de la convention [1939].

Malgré sa saisissante actualité, la théorie institutionnelle de l'entreprise ne trouve pas grâce aux yeux des juristes contemporains (A. Supiot [1994]), voire même de certains économistes (R. Salais [1994]). A. Supiot



oppose, en droit, la thèse individualiste qui fait de l'entreprise «(...) la mise en oeuvre combinée de la propriété des moyens de production et de la liberté contractuelle » (A. Supiot [1994], p.177) - cette conception étant celle de l'entreprise comme réseau de contrats - et la théorie institutionnelle (la "thèse communautaire") qui considère «l'entreprise comme une institution, réunissant dans une même communauté les détenteurs du capital, les salariés, et, un peu plus récemment, ce que J.K. Galbraith appelle la « technostructure », et ce que Ripert appelait plus simplement la direction » (Ibid, pp.177-178). Il conteste la théorie institutionnelle de l'entreprise, dont il attribue l'introduction en France à G. Ripert - il ne fait pas mention de la théorie de l'institution -, en avançant deux types d'arguments :

- D'une part, elle confère à l'entreprise la force d'un fait, le caractère d'une donnée naturelle, à savoir la réunion d'une collectivité de travail sous une autorité unique. L'identité de l'entreprise, posée par la théorie institutionnelle, est aujourd'hui largement bousculée par «(...) la pluralité et la discontinuité des formes juridiques de l'entreprise, (...) la diversification des formes d'emploi et l'insaisissabilité du centre de pouvoir et de décision» (A.Supiot [1994], p.179). Toutefois, -et même si l'on partage la critique de la vision communautaire de l'entreprise de la théorie juridique de l'institution-, contester la pertinence d'une théorie par rapport aux réalités est une chose, contester le caractère institutionnel de l'entreprise en est une autre. De manière un peu abrupte : ou l'entreprise est un réseau de contrats interindividuels et rien d'autre, ou c'est une institution dont les formes évoluent. Notons que si un enjeu théorique consiste à saisir à la fois les dimensions contractuelles et institutionnelles des relations nouées au sein des entreprises, l'approche institutionnaliste permet d'étudier ces dimensions contractuelles qu'elle ne nie aucunement ;

- D'autre part, l'entreprise est -du moins en droit du travail- moins un «fait» qu'un «paradigme», c'est-à-dire qu'elle fait référence aux exigences d'application et d'interprétation du droit. L'entreprise désigne «(...) la situation de référence que constitue une collectivité de salariés dirigée par un employeur, sans définir la nature juridique de cette collectivité» (A. Supiot [1994], p.179). De la même manière, «(...) l'entreprise désigne aujourd'hui un ensemble de constructions juridiques qui a pour objet d'encadrer la liberté des entrepreneurs» (Ibid. [1994], p.180).

Les discours juridiques sur l'entreprise peuvent être décomposés en deux ensembles : les discours positifs (législatif, jurisprudentiel et dogmatique) et les discours «savants», c'est-à-dire ceux des universitaires ou des praticiens «(...) qui interprètent les textes légaux et les décisions de justice pour construire des «concepts» juridiques à même d'éclairer la logique du droit positif» (G. Lhuillier [1993], p.342). Les discours positifs tendent aujourd'hui à produire une notion d'entreprise, indépendante des formes juridiques de l'entreprise, qui se rapporte à trois emplois : comme critère d'application de normes juridiques, comme base d'un droit nouveau qui se superpose et complète le droit des sociétés, comme technique d'articulation de ces deux droits (Ibid., p.337 et [1994]). Mais c'est dans l'espace des discours "savants" que se situent des opportunités de fertilisation croisée de l'économie et du droit. L'idée générale que



l'entreprise puisse être analysée comme un «ordre juridique», ou qu'elle relève d'un espace normatif, ouvre des perspectives tant pour l'économie que pour le droit.

### 3.2. L'entreprise, la norme, la règle

L'évolution des formes juridiques d'entreprise, le développement des sociétés en commandite puis des sociétés par actions dotées de la personnalité morale, rassemblant des capitaux importants et employant des effectifs salariés en nombre croissant, ont fait basculer l'entreprise dans le domaine institutionnel : l'entreprise devient une institution du capitalisme, que le droit positif a des difficultés à reconnaître en tant que telle. Ne nous y trompons pas : ce basculement ne nie pas l'importance du contractuel mais tend à le soumettre à la dimension institutionnelle. L'entreprise devient clairement le lieu de mise en oeuvre de règles sur qui elles se focalisent et trouvent un sens dans l'ordre des actions<sup>18</sup>. En d'autres termes, d'une part, l'entreprise devient source de droit et, d'autre part, elle devient une institution qui ne se comprend que parmi d'autres institutions.

Ces analyses font écho à celle de M.T. Join-Lambert et ses collaborateurs dans leur ouvrage *Politiques sociales*. Ces auteurs évoquent en effet deux conceptions de l'entreprise en droit du travail, établies respectivement à partir d'une théorie contractuelle et d'une théorie institutionnelle. Dans les termes de l'approche contractuelle, «l'entreprise n'est que la somme des contrats individuels de travail» (M.T. Join-Lambert [1994], p.128), alors que dans ceux de l'approche institutionnelle, «(...) l'entreprise est un ensemble humain organisé, la légitimité du pouvoir patronal est fonctionnelle (elle est attachée à la fonction de chef d'entreprise) et le fondement de la relation salariale repose dans la participation à une activité collective qui suppose évidemment des règles communes et donc des contraintes" (M.T. Join-Lambert et al.[1994], p.128).

#### *Institutionnalisme et normativisme*

Dans la tradition de l'institutionnalisme juridique classique, dont l'anti-normativisme ne semble pouvoir être contesté, l'idée est présente que ce sont les institutions qui créent des normes, et non pas l'inverse. Elle conçoit les normes «(...) seulement comme produit des institutions et non comme une réalité propre qui évoque et forme les institutions » (O. Weinberger [1989], p.71). Dans la conception défendue par M. Hauriou, les normes ne sont pas niées. Elles sont considérées comme des instruments de coordination, dans une institution qui, elle, relève d'un fait objectif, sur lequel se cristallise une idée d'oeuvre à accomplir qui est alors au fondement de l'action des hommes dans une organisation à laquelle ils s'identifient. Il établit donc une connexion importante entre l'action et l'institution, dont O. Weinberger considère qu'elle est commune à toutes les doctrines institutionnalistes classiques, objectivistes et anti-normativistes : «Un trait commun de toutes les

---

<sup>18</sup> Ce qui rejoint, sur le fond, l'analyse proposée par A.Jeamaud sur le rapport des règles juridiques et de l'action.



doctrines institutionnalistes classiques est l'opinion que l'action est la base des institutions et que les règles normatives ne sont pas constitutives pour la fondation de l'institution. Les règles normatives sont seulement créées par l'institution et par le pouvoir existant en elle comme un instrument gouvernemental» (O. Weinberger [1989], p.73).

Dans le même ordre d'idées, mais s'agissant plus précisément de l'articulation de règles internes et "externes", un point focal de la discussion est celui de la relation d'emploi. En effet, nombre de spécialistes du droit du travail mettaient en évidence, dès les années 1930, le sens des ruptures introduites par le développement des droits collectifs, dans la perception du statut et de la fonction de l'entreprise dans la société. Une première ligne de rupture est liée à la question de la liberté contractuelle : avant la révolution industrielle, la liberté contractuelle est la norme : salariés et employeurs sont libres de s'engager aux conditions qu'il leur plaît de fixer, de se dégager de leur relation contractuelle à tout instant ou dans des délais sur lesquels ils s'accordent. Mais l'essor dans la grande entreprise moderne, le développement du salariat industriel, introduisent une rupture entre cet ordre juridique et l'ordre de fait : «(...) la rupture de l'équilibre entre les parties au contrat, rupture résultant de la différenciation des fonctions sociales et de l'appropriation de l'instrument du travail, s'aggrave du fait que l'objet du contrat, l'objet d'échange, n'est *plus* de même nature dans les deux cas : un bien, une marchandise du côté patronal ; le travail, la force humaine du côté ouvrier» (J. Bessling [1938], p.82). La conséquence de cet état de fait est un amenuisement du domaine de la liberté contractuelle : «(...) la liberté contractuelle ne joue qu'au moment même de l'engagement. (...) Aussi, une fois le contrat conclu et le travail acquis, l'employeur en a seul la libre disposition. Il l'intègre dans le mécanisme de l'entreprise, lui donne l'affectation qu'il estime la plus propre à augmenter au plus haut point le rendement. Il le *soumet à un ensemble de règles* : les règlements d'atelier, obligatoires pour tous et qui sont à cette époque l'oeuvre du seul employeur. Par le fait de l'embauchage, l'ouvrier entre (...) dans une «véritable institution étrangère» ayant ses lois propres, son organisation, son pouvoir directeur, son droit disciplinaire et, enfin, son statut fixant la situation et les droits de l'ouvrier dans l'usine» (J. Bessling [1938], p.83, nous soulignons).

Cette situation évolue au fur et à mesure du développement du droit syndical et des conventions collectives, que J. Bessling analyse comme mouvement de mise en concordance de l'état de fait et de l'ordre et des techniques juridiques. Ce mouvement ne se cantonne pas, d'ailleurs, dans le domaine du droit du travail ; il touche aussi le marché des produits : «(...) dans un certain nombre de pays, le législateur, sous la pression des syndicats a été amené à limiter le droit absolu de libre disposition de l'instrument du travail - droit considérablement restreint déjà par la réglementation collective des conditions du travail - par l'institution d'un triple contrôle : contrôle social, contrôle technique, contrôle économique et financier s'exerçant à l'intérieur même des entreprises» (J. Bessling [1938], p.90). L'entreprise est dans ces conditions prise dans un faisceau de règles juridiques qui interfèrent avec son fonctionnement interne, avec les relations contractuelles qui se déploient en son sein et avec son environnement. L'entreprise se situe donc dans une matrice juridique -mais aussi sociale, culturelle et politique-



normatrice, mais elle n'est pas pour autant l'agent passif de la mise en oeuvre des règles juridiques. Elle construit également, dans ce cadre, un pouvoir d'édiction de normes.

### *L'entreprise comme espace normatif ?*

La conception des règles juridiques défendue par certains juristes français jette un regard original sur l'entreprise. Ainsi, A. Jeammaud distingue entre deux conceptions de la règle juridique. La première, qualifiée de conception déontique, est dominante dans les représentations collectives, même en dehors de la corporation des juristes : dans cette conception, la vision de la règle de droit est impérativiste : «les règles juridiques prescrivent, interdisent ou autorisent des conduites (...) ; elles ont vocation à diriger effectivement les conduites par voie de conformation, spontanée ou forcée, des comportements à leurs injonctions (...)» (A. Jeammaud [1993], p.207). La seconde conception repose sur l'idée que si les règles juridiques «visent à gouverner les actions, en favoriser certaines et en décourager ou éradiquer d'autres, *ce n'est pas nécessairement en prescrivant, interdisant ou permettant des conduites* » ; en plaçant son analyse sur le plan de la représentation des liens entre règles juridiques et actions, A. Jeammaud précise alors que : «Les règles juridiques *ne font rien d'elles-mêmes sur le plan de l'action*. Leur influence suppose qu'elles soient connues, prises en considération, puis mises en contact avec les situations concrètes pour y recevoir application. Elles requièrent donc que les acteurs «convoquent» ces règles, soit à l'appui d'un acte juridique ou matériel (mobilisation dans le calcul), soit à l'appui d'une prétention ou pour nourrir une motivation (...)» (A. Jeammaud [1993], pp.208-209). En d'autres termes, une règle juridique fournit une ressource que les agents mobilisent pour et dans leurs actions.

La théorie économique contemporaine érige l'entreprise en lieu de coordination des activités fondée sur des règles (O. Favereau [1989],[1995]). Cette proposition *a minima* est susceptible, à défaut d'un accord sur la signification des concepts, d'un large consensus entre économistes et juristes sur sa formulation (A. Jeammaud [1993]). L'émergence des conventions et des institutions est également une question centrale de l'analyse économique actuelle (A. Orléan [1994]), tant au sein de la Théorie Standard Étendue que de la Théorie non Standard. Si l'on considère l'ampleur qu'y prend le concept de règles, il est légitime de s'interroger sur le poids, la place et la signification des règles juridiques dans les ensembles de règles mises en oeuvre dans et par les organisations que sont les entreprises. Sur ce plan, deux observations s'imposent.

- Le poids et la place des règles juridiques sont manifestes dans l'analyse économique de la relation d'emploi, de la qualité des produits ou de l'entreprise. Mais la littérature considère les règles juridiques comme des données. La thèse d'A. Jeammaud, qui analyse les règles juridiques comme des «ressources pour l'action», de même que les travaux de sociologie juridique relevant d'une analyse gurvitchienne du pluralisme juridique, nous semble pouvoir trouver des prolongements intéressants dans l'analyse économique. Les règles d'organisation mises en évidence par la Théorie non Standard présentent ainsi d'étroites proximités avec



les règles juridiques, dès lors qu'on les entend au sens de normes «guides de l'action». Ces règles d'organisation présentent, *a priori*, deux caractères : d'une part, elles peuvent avoir des effets de droit et sont, à ce titre, porteuses d'une qualité d'ordre juridique ; d'autre part, elles sont construites par des acteurs (employeurs, dirigeants, syndicats, représentants du personnel, etc.) dans un espace *a priori* indéterminé entre les règles juridiques étatiques et les pratiques de gestion - au sens large - des organisations et de leurs composantes.

- La signification des règles juridiques est ainsi revue : le sens des règles juridiques apparaît *a priori* dans des interactions qui se déploient dans des organisations. Il existe un espace peu étudié entre l'ordre juridique étatique et les lieux de mise en oeuvre de règles internes, à savoir les organisations. Certains auteurs n'hésitent pas, à cet égard, à qualifier le droit de «technologie invisible» dans le processus de coordination des activités économiques. Ainsi, G. Lhuilier, dans une analyse dont la proximité à la théorie des conventions est patente, estime que «le droit s'offre (...) comme «technologie» de l'accord, comme technologie normative» (G. Lhuilier [1993], p.356). Dans une perspective assez proche, B. Reynaud estime que la règle de droit peut être considérée comme outil d'analyse de la relation salariale (B. Reynaud [1992]).

*En guise de conclusion : l'entreprise comme institution, ses frontières et sa responsabilité sociale*

Par rapport aux approches marginalistes, puis managériales et behavioristes, le développement considérable des approches transactionnelles de la firme en économie a contribué à ouvrir la boîte noire de l'entreprise et à théoriser les processus de coordination interne et externe à l'entreprise. Néanmoins, l'économiste se sent quelque peu visé par une remarque de D. Segrestin pourtant adressée aux sociologues : «à force d'ouvrir les boîtes obscures et de fixer leur attention sur ce qu'ils y découvraient, les chercheurs se sont mis dans une situation où ils ne pouvaient plus voir que des mécanismes, et ils ont cessé de s'intéresser aux institutions, c'est-à-dire aux entreprises considérées comme instances de la société globale» (D. Segrestin [1993], p.139). Le débat sur les fondements contractuels et/ou institutionnels de l'entreprise sont rémanents en économie mais aussi en droit. La confrontation entre ces disciplines offre un point de vue critique sur la réduction de «l'institution-entreprise» à une simple collection de contrats centralisés. Penser l'entreprise comme une organisation particulière et comme une institution sociale, englobant et donnant sens aux faisceaux de contrats, lui confère un autre statut, notamment de producteur de compétences, de par ses activités de production de droit et d'innovation.

Cette analyse conduit alors à mettre l'accent sur deux enjeux très actuels de la réflexion sur la firme comme institution.

- Premièrement, elle aide à repenser la cohérence des frontières de la firme en dynamique. La question des frontières de la firme est centrale en économie des organisations et en économie industrielle. Un certain nombre de problèmes sont posés, relatifs au repérage et à la qualification de «formes hybrides d'organisation» entre le marché et la hiérarchie, et aux critères de délimitation des frontières de l'entreprise. S'agissant de ce



dernier point, les critères mis en avant en science économique sont hétérogènes : les compétences centrales (*core skills*), la cohérence des activités, les liaisons financières et les participations croisées, etc. Bref, selon le critère retenu, l'objet désigné par la catégorie entreprise est divers : l'établissement, la société, le groupe de sociétés, etc. D'un point de vue strictement économique, le développement de la "firme-réseau" et les coopérations inter-firmes tendent à brouiller les frontières externes de l'entreprise. D'un point de vue juridique, la référence à un critère patrimonial pour la délimitation de la propriété peut conduire à un autre bornage de la firme. De plus, si les groupes de société n'ont pas de statut juridique, il n'en reste pas moins que certaines règles de droit y font référence (en droit communautaire, mais aussi en droit interne : droit fiscal, droit du travail). Enfin, les nouvelles formes d'organisation des entreprises (partenariat, sous-traitance, réseau) interrogent les fondements juridiques de la relation d'emploi (M.L. Morin [1994]). Comment réinterpréter ce décalage et ses implications du point de vue des responsabilités sociales de l'entreprise ?

- Deuxièmement, un autre enjeu est d'aider à définir la responsabilité sociale de la firme par rapport à d'autres institutions. Penser la firme comme institution et non comme réseau de contrats interindividuels permet de poser le débat sur les relations entre efficacité et équité. Par exemple, la responsabilité sociale des firmes vis-à-vis du traitement du chômage de masse n'existe pas si on la conçoit comme un ensemble d'échange d'engagements inter-individuels finalisés sur un niveau d'effort et un niveau de rémunération. Elle n'apparaîtra qu'indirectement à travers l'idée d'assurance contre la perte d'emploi, par exemple dans les théories du contrat implicite, au profit des *insiders*. En revanche, poser l'entreprise comme une institution dont le sens et l'impact des décisions dépend d'une part de l'action collective et, d'autre part, des rapports avec d'autres catégories d'institutions permet de s'interroger sur les relations entre performance économique et équité ou recherche de justice sociale au delà des seuls membres *insiders* de l'entreprise.

Répondre à ces questions fondamentales requiert de nouvelles coopérations à la fois entre droit commercial et droit du travail, économie industrielle, économie de l'organisation et économie du travail, notamment si l'on s'accorde sur l'idée que la spécificité de la relation d'emploi contribue à fonder celle de l'entreprise comme organisation et comme institution.

### Références

- Alchian A.A. (1950), "Uncertainty, Evolution and Economic" Theory, *Journal of Political Economy*, vol.58, June, 211-222
- Alchian A.A., Demsetz H. (1972), "Production, Information Costs and Economic Organization", in Alchian A.A., *Economic Forces at Work*, Indianapolis, Liberty Press
- Balogh H. (1938), "L'adaptation du droit aux conditions économiques dans les droits européens et américains modernes", *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*. Sirey-L.G.D.J., 189:204
- Batsch L. (1994), "L'entreprise sous influence institutionnelle - Autour des travaux de Neil Fligstein", *Gérer et Comprendre*, n°36, 83-94



- Baumol W.J. (1959), *Business Behavior, Value and Growth*, New-York, Macmillan
- Bazzoli L. (1994), *Action collective, travail, dynamique du capitalisme : fondements et actualité de l'économie institutionnaliste de J.R.Commons*, Thèse de doctorat en sciences économiques, Université Lumière-Lyon 2
- Bazzoli L., Bouabdallah K. (1994). "Organisation et institution, éléments d'une analyse institutionnaliste", in J.H. Jacot (dir.), *Formes anciennes, formes nouvelles d'organisation*, Lyon, Presses Universitaires de Lyon, 155-178
- Bazzoli L., Kirat T., Villeval M.C. (1994), "Rules, Contract, and Institutions in the Wage-Labor Relationship : a Return to Institutionnalism ?", *Journal of Economic Issues*, vol 28 n°4, 1137-1171
- Berle A.A., Means G.C. (1933), *The Modern Corporation and Private Property*, New-York, Macmillan
- Bessling J. (1938), "Le fait syndical et les transformations des principes généraux du droit", *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*. Sirey-L.G.D.J., 80-93.
- Boltanski L., Thévenot L. (1987), *Les économies de la grandeur*, Cahiers du CEE, Paris, PUF
- Boyer R., Saillard Y. (eds.) (1995), *La théorie de la Régulation : l'état des savoirs*, Paris, La Découverte
- Brousseau E. (1993), *L'économie des contrats*, Paris, PUF, L'Economie en Liberté
- Clark J.M. (1923), *Studies in the Economics of Overhead Costs*, Chicago, University of Chicago Press
- Clark J.M. (1939), *Social Control of Business*, Chicago, University of Chicago Press
- Coase R.H. (1937), "The nature of the Firm", *Economica*, NS, 4, 386:405
- Coase R.H. (1988), *The Firm, the Market and the Law*, Chicago, University of Chicago Press
- Cohendet P., Llerena P., Marengo L. (1994). *Learning and Organizational Structure in Evolutionary Models of the Firm*, Strasbourg, conférence EUNETIC (preliminary draft)
- (Collectif) (1938), *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*, Librairie du Recueil Sirey-Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence
- Commons J.R. (1934), *Institutional Economics. Its Place in Political Economy*, Réédition 1990, New Brunswick, Transaction Publishers, 2 volumes
- Commons J.R. (1935), "Le problème de la coordination du droit, de l'économie et de la morale : remarques sur la Méthode d'interprétation et Sources en Droit privé positif de Géný", *Recueil d'études sur les sources du droit en l'honneur de François Géný*, Librairie du recueil Sirey. Tome 3, 123-144
- Commons J.R. (1938), "La valeur raisonnable dans l'économie politique américaine", *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*. Sirey-L.G.D.J., 383-398



- Coriat B., Dosi G. (1995), "Evolutionnisme et Régulation, différences et convergences", in Boyer R., Saillard Y. (eds), *Théorie de la Régulation - L'état des savoirs*, Paris, La Découverte
- Coriat B., Weinstein O. (1995), *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Paris, Le Livre de Poche
- Cyert R.M., March J.G. (1963), *Behavioral Theory of the Firm*, New Jersey, Englewood Cliffs
- Dosi G. (1989), "Comment. in Shiraishi T.", Tsuru S. (eds.), *Economic Institutions in a Dynamic Society*, Macmillan, 155-159
- Dosi G., Freeman C., Nelson R.R., Soete L. (eds.) (1988), *Technical Change and Economic Theory*, London, Pinter Publishers
- Dowdall H.C. (1938), "L'anatomie d'un corps social, la théorie des institutions : tendance à la vie en commun et activité sociale", *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*. Sirey-L.G.D.J., 384-401
- Dufourt D. (1995), "Arrangements institutionnels et explications du processus de changement : les enjeux d'une réflexion renouvelée sur les institutions", in Baslé M., Dufourt D., Héraud J.A., Perrin J. (eds.), *Changement institutionnel et changement technologique*, Paris, Editions du CNRS, 21-32
- Durand P. (1939), "Le dualisme de la convention collective de travail", *Revue de Droit Civil*, XXXVIII, 353-392
- Eliasson G. (1990), "The Firm as a Competent Team", *Journal of Economic Behaviour and Organization*, 13, 275-298
- Eymard-Duvernay F. (1989), "Conventions de qualité et formes de coordination", *Revue Economique*, 40, n°2
- Eymard-Duvernay F. (1994a), *Les interactions aux frontières des organisations*, Séminaire Les frontières de l'entreprise, Université Lumière Lyon 2, janvier, 24p.
- Eymard-Duvernay F. (1994b), Coordination des échanges par l'entreprise et qualité des biens, in Orléan A. (ed.), *Analyse économique des conventions*, Paris, PUF, 307-334
- Farjat A. et al. (1987), "Une reconnaissance de l'entreprise en droit français ?", *Revue Internationale de Droit Economique*, n°3, 521-550
- Favereau O. (1989), "Marchés internes, marchés externes", *Revue Economique*, mars, 273-328
- Favereau O. (1994), "Règles, organisation et apprentissage collectif : un paradigme non standard pour trois théories hétérodoxes", in Orléan A. (ed.), *Analyse économique des conventions*, Paris, PUF, 113-138
- Foss N.J. (1993), "Theories of the firm : contractual and competence perspectives", *Journal of Evolutionary Economics*, n°3, 127-144
- Gabrié H., Jacquier J.J. (1994), *La théorie moderne de l'entreprise. L'approche institutionnelle*, Paris, Economica Gestion
- Gaffard J.L. (1990), *Economie industrielle et de l'innovation*, Paris, Dalloz



- Gurvitch G. (1931), *L'idée du droit social.*, Thèse principale, Paris, Sirey
- Hahn F. (1981), "General Equilibrium Theory", in Bell D. and Kristol I., *The Crisis in Economic Theory*, New-York, Basic Books
- Hauriou M. (1910), "La Théorie de l'Institution et de la Fondation", *Cahiers de la Nouvelle Journée*, n°4
- Hodgson G.M. (1994), "Optimisation and Evolution : Winter's Critique of Friedman Revisited", *Cambridge Journal of Economics*, 18, 413-430
- Jeammaud A. (1990), "La règle de droit comme modèle", *Recueil Sirey-Dalloz - Chronique*
- Jeammaud A. (1993), "Les règles juridiques et l'action", *Recueil Sirey-Dalloz - Chronique*, 29ème cahier, 207-212
- Jeammaud A., Kirat T., Villeval M.C. (1995), *Les règles juridiques, l'entreprise et son institutionnalisation : au croisement de l'économie et du droit*, à paraître.
- Join-Lambert M.T. et al. (1994), *Politiques sociales*, Paris, Presses de la FNSP-Dalloz
- Josserand L. (1938), "La «publicisation» du contrat", *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*, Sirey-L.G.D.J., 143-158
- Kaisergruber D. (1994), "Frontières de l'emploi, frontières de l'entreprise", *Futuribles*, 3-20
- Kirat T. (1991), "Pourquoi une théorie évolutionniste du changement technologique ?", *Economie Appliquée*, tome XLIV, n°3, 29-57
- Knight F.H. (1921), *Risk, Uncertainty and Profit*, New-York, Augustus McKelley
- Koenig G. (1993), *Les théories de la firme*, Paris, Economica
- Lebraty J. (1974), "Evolution de la Théorie de l'Entreprise", *Revue Economique*, n°1, 1-29
- Légal A., Brethe de la Gressaye J. (1938), *Le pouvoir disciplinaire dans les institutions privées*, Paris, Librairie du Recueil Sirey
- Lhuillier G. (1993), "Le «paradigme» de l'entreprise dans le discours des juristes", *Annales E.S.C.*, 48ème année, n°2, mars-avril, 329-358
- Lhuillier G. (1994), "Le critère jurisprudentiel d'application du droit de la concurrence", *Revue Trimestrielle de Droit Commercial et de Droit Economique*, 47 (4), oct.-déc., 645-693
- Livet P. (1991), *L'économie des Conventions est-elle institutionnaliste ?*, Colloque Charles Gide, Marseille, sept.
- Machlup F. (1967), "Theories of the Firm : Marginalist, Behavioral, Managerial", *American Economic Review*, n°1, March
- Marris R. (1963), "A Model of 'Managerial' Enterprise", *Quarterly Journal of Economics*, n°2, May, 185-209
- Marris R. (1971), *L'entreprise capitaliste moderne*, Paris, Dunod



- Méhaut P., Villeval M.C. (1988), *La crise du rapport salarial et les niveaux de sa recomposition*, Colloque international sur la théorie de la régulation, Barcelone
- Ménard C. (1990), *L'économie des organisations*, Paris, La Découverte, Repères
- Ménard C. (1994), *Coûts de transaction et structures organisationnelles*, Colloque Economie des coûts de transaction, Paris, 26 mai
- Morellet J. (1938), "L'interpénétration du droit public et du droit privé", *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*. Sirey-L.G.D.J., 137-142
- Morin M.L. (1994), "Sous-traitance et relations salariales ; aspects de droit du travail", *Travail et Emploi*, n°60, 23-43
- Nutzinger H. (1976), "The Firm as a Social Institution : The Failure of the Contractarian Viewpoint", *Economic Analysis and Workers' Management*, X, n°3-4, 217-236
- Orléan A. (ed.) (1994), *Analyse économique des conventions*, Paris, PUF
- Pelikan P. (1989), "Evolution, Economic Competence and Corporate Control", *Journal of Economic Behaviour Organization*, n°12, 279-303
- Penrose E.T. (1952), "Biological Analogies in the Theory of the Firm", *American Economic Review*, vol.42, Dec., 804-819
- Perroux F. (1951), "Les trois analyses de l'évolution et la recherche d'une dynamique totale", *Economie Appliquée*, t.IV., fasc.1, reproduit dans : *Marx, Schumpeter, Keynes*. François Perroux, oeuvres complètes, Volume 5, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble
- Perroux F. (1965), "La pensée économique de Joseph Schumpeter", Librairie Droz, Genève. Reproduit dans : *Marx, Schumpeter, Keynes*. François Perroux, oeuvres complètes, Volume 5, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble
- Pic P. (1938), "L'organisation professionnelle et l'Etat moderne. Conventions collectives de travail et arbitrage obligatoire", *Introduction à l'étude du droit comparé. Recueil d'études en l'honneur d'Edouard Lambert*. Sirey-L.G.D.J., 518-532.
- Renard G. (1930), *La Théorie de l'Institution. Essai d'ontologie juridique*, Premier volume, Librairie du Recueil Sirey
- Reynaud B. (1992), "La règle de droit : outil d'analyse de la relation salariale", *Travail et Emploi*, n°53, 4-21
- Reynaud J.D. (1988), "La régulation dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome", *Revue Française de Sociologie*, XXIX-1, 5-18
- Ripert G. (1951), *Aspects juridiques du capitalisme moderne*, Paris, L.G.D.J., 2ème édition
- Salais R., Storper M. (1993), *Les mondes de production*, Paris, Ed. de l'EHESS
- Salais R. (1994), "Incertitude et interactions de travail : des produits aux conventions", in Orléan A. (ed.), *Analyse économique des conventions*, Paris, PUF, 371-403



- Schumpeter J.A. (1935), *Théorie de l'évolution économique : recherches sur le profit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture*, Paris, Dalloz
- Segrestin D. (1993), *Sociologie de l'entreprise*, Paris, A. Colin
- Shute L. (1985), "J.M. Clark on Corporate Concentration and Control", *Journal of Economic Issues*, vol 19 n°2, 409-418
- Supiot A. (1994), *Critique du droit du travail*, Paris, PUF, Collection Les Voies du Droit
- Thévenot L. (1985), "Les investissements de forme", in *Conventions Economiques, Cahiers du CEE*
- Thévenot L., Eymard-Duvernay F. (1984), *Les investissements de forme et leur usage pour la main-d'oeuvre*, note INSEE
- Vanberg V. (1989), "Carl Menger's evolutionary and John R. Commons' collective action approach to institutions : a comparison", *Review of Political Economy*, n°1, 334-360
- Veblen T. (1919), *Economics and Evolution - The Place of Science in Modern Civilization*, New-York
- Villeval M.C. (1995), *Les approches théoriques de la relation d'emploi; pour un dialogue entre économie du travail et économie industrielle*, document de travail ECT, Ecully, novembre
- Walliser B. (1989), "Théorie des jeux et genèse des institutions", *Recherches Economiques de Louvain*, vol.55, n°4
- Weinberger O. (1989), "Les théories institutionnalistes du droit", in P.Amsellek et C.Grzegorzcyk (Dir.) *Controverses autour de l'ontologie du droit*, Paris, PUF, Collection Questions
- Williamson O.E. (1963), "Managerial Discretion and Business Behavior", *American Economic Review*
- Williamson O.E. (1975), *Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications*, The Free Press
- Williamson, O.E. (1985), *Economic Institutions of Capitalism*, New-York, The Free Press
- Williamson, O.E. (1991), "Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives", *Administrative Science Quarterly*, 36, 269-296
- Williamson O.E., Wachter M., Harris J. (1975), "Understanding the Employment Relation: the Analysis of Idiosyncratic Exchange", *Bell Journal of Economics*, 6, 250-278
- Winter S.G. (1964), "Economic 'Natural Selection' and the Theory of the Firm", *Yale Economic Essays*, vol.4, 225-272
- Winter S.G. (1971), "Satisficing, Selection, and the Innovating Remnant", *Quarterly Journal of Economics*, vol.85, 237-261



## Chapitre 4

# Un point de vue à partir des sciences de la gestion

Yves Frédéric LIVIAN

I.A.E., Université Jean Moulin, Lyon 3

Les sciences de la gestion ne contiennent pas une théorie de l'entreprise, mais de nombreuses théories qui ont évolué au fil du temps en fonction des réalités économiques et des influences théoriques et idéologiques.

Nous avons choisi ici, non de les passer en revue, mais plutôt d'envisager globalement la conception de l'entreprise et de sa place dans la société qu'ont eue les sciences de la gestion depuis leur origine.

On avancera quelques idées, centrées autour de deux questions homologues à celles abordées par les autres champs disciplinaires présents dans ce rapport:

- sur quelle vision de l'entreprise, avec quel cadre de référence les sciences de la gestion ont-elles été fondées ?
- quelles adaptations ou changements paraissent aujourd'hui nécessaires ?<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Est-il besoin de rappeler que le point de vue exprimé ici ne saurait être considéré comme représentatif de celui de l'ensemble des enseignants-chercheurs dans ce domaine.



## 1. L'entreprise intégrée moderne, fondement principal de la "gestion"

Bien qu'une histoire de la "science de gestion" soit encore à écrire <sup>20</sup>, il semble qu'elle se situe en France au confluent de deux courants différents par leur origine socio-historique et aussi, ce qui nous intéresse ici, par les représentations de l'entreprise qui y sont véhiculées.

Le premier courant émerge à l'occasion de la constitution et de la rationalisation des grandes entreprises industrielles intégrées à la fin du XIXe siècle. Certes, on peut bien sûr considérer que la "gestion" moderne est l'héritière de techniques nombreuses dont l'origine est plus lointaine. Elle correspond à un ensemble d'instruments et de pratiques rendu nécessaire par des activités aussi anciennes sans doute que l'humanité elle-même (conquêtes militaires, édification de cathédrales...). Mais on peut admettre que le corps d'outils et de pratiques que nous nommons actuellement "la gestion" se structure avec l'apparition de la grande entreprise moderne. Si l'on ne procédait pas ainsi, cela consisterait à donner de la gestion une définition très vaste et par conséquent historique. Il faut au contraire resituer la gestion par rapport à l'entreprise telle qu'elle se constitue au XIXe siècle. Rappelons rapidement quelques caractéristiques de cette période pour ce qui nous intéresse :

- C'est au XIXe siècle qu'apparaissent de manière régulière la séparation du capital et du revenu, et les systèmes de comptes avec bilans et comptes de résultats. Un outillage comptable "moderne" se développe.

- Chandler a bien montré l'émergence d'une nouvelle couche d'administrateurs qui remplacent les entrepreneurs. L'entreprise devient un espace de décision autonome. La grande entreprise intégrée, dirigée par des gestionnaires à temps plein devient la référence des organisateurs et des penseurs de la gestion.<sup>21</sup>

- C'est également la grande entreprise intégrée en croissance qui est le théâtre des premières systématisations d'un art de vendre et de distribuer adapté aux marchés de masse qu'allait servir la grande industrie.

L'Amérique du Nord et son "capitalisme managérial concurrentiel" (selon Chandler) est le lieu d'émergence de ce premier courant.

---

<sup>20</sup> Le point de départ de cet intérêt pour l'histoire de la gestion est récent, matérialisé par le numéro spécial de sept-oct. 1988 de la "*Revue Française de Gestion*".

<sup>21</sup> On notera au passage qu'il a fallu des efforts considérables par la suite pour réintégrer dans la vision des spécialistes de la gestion l'entrepreneur lui-même, et ses appuis familiaux par exemple, au moment de la naissance ou de la croissance d'entreprises de petite taille (d'où, à notre avis, le développement tardif et non encore abouti d'un corps de concepts et de méthodes adaptés à l'entrepreneuriat et la PME.)



Le contexte de cette émergence est constitué d'une foi dans la science, qui est partagée par le deuxième courant, lui d'origine française, principalement incarné par les ingénieurs du XIXe siècle. Ceux-ci s'intéressent au calcul économique et à des outils d'aide à la décision, dans le contexte d'une gestion publique (transports, travaux publics). Ils contribuent de manière importante à la naissance de la comptabilité analytique.

Les préceptes expérimentés par les chefs d'entreprise et les banquiers, s'ils sont rationnels peuvent d'ailleurs, selon Saint Simon, être transposés à la société tout entière. Il y a là tout un courant fondé sur la foi en une "administration des choses" s'appliquant aux entreprises, aux administrations publiques, voire à la société tout entière.

La "science de l'administration" a vocation à être universelle, et les principales écoles de pensée dans ce domaine se présentent en fait ouvertement comme de véritables "doctrines", qui devraient être enseignées dans les écoles (c'est ce que propose Henri Fayol). Cette extension se retrouvera d'ailleurs avec force dans les années 70, mais à partir cette fois de l'entreprise privée performante, devenue modèle d'efficacité. Le managérialisme de l'époque de l'entreprise triomphante tente de convaincre que tout se gère depuis "l'entreprise France" jusqu'à... sa vie personnelle. La prééminence du modèle de l'entreprise performante, portée par le courant nord-américain, prend le pas sur les autres traditions.

La "gestion" va emprunter ensuite le chemin de "l'organisation", construction théorique plus englobante.

L'entreprise industrielle et commerciale moderne sera vue comme une forme particulière d'un ensemble plus vaste, "l'organisation", qui structure une action finalisée et qui se dote de règles, quels que soient les objectifs poursuivis. La notion d'organisation, de ce fait, rassemble les deux courants précédemment évoqués, celui du "management performant" des affaires commerciales et celui de la rationalité d'une saine administration des choses humaines.

Bien entendu dans le contexte des économies libérales, c'est le modèle de "l'entreprise" qui continuera à dominer, mais le mouvement de débranchement d'avec la grande entreprise du début du siècle est entamé. De "l'administration des entreprises", puis la "gestion d'entreprise", on est passé à la "gestion des organisations", pour parler aujourd'hui en "gestion" tout court, ce qui est peut-être le stade suprême d'une universalité revendiquée...



## 2. Gestion et entreprise : un décrochage qui s'accélère

Ce mouvement de décrochage de la gestion par rapport à la notion fondatrice d'"entreprise" s'accroît sous nos yeux sous l'effet d'importantes évolutions. Nous en distinguerons rapidement quatre, qui obligent le champ scientifique de la gestion à s'adapter mais qui constituent aussi une manière de lire la difficulté croissante à saisir l'entreprise comme réalité tangible et redevable d'un corps de connaissances spécifiques.

Pour commencer par les moins brutales,

- l'émergence de nouveaux critères sociétaux à partir desquels juger l'entreprise provoque une réflexion sur les pratiques et les méthodes d'évaluation <sup>22</sup> : considérations environnementales, chômage et exclusion sociale, souci "éthique". Cette émergence n'est pas nouvelle : par exemple, les comportements des jeunes face au travail parcellisé, ou bien les débuts du mouvement consumériste avaient déjà interrogé l'entreprise dans la société des années 70. Périodiquement, la société globale envoie des signaux, qui peuvent être à l'origine de changements partiels dans les critères de décisions des "entreprises" et qui contribuent à modeler ses objectifs et son fonctionnement.

On pourra parler d'entreprise responsable, ou "citoyenne". Les méthodes de gestion tentent alors d'instrumenter cette "nouvelle" conception de l'entreprise (enrichissement du calcul d'investissement à des données environnementales, calcul des coûts sociaux, adaptation des pratiques de marketing à des règles protectrices du consommateur...).

On cherche à internaliser dans l'entreprise avec une certaine difficulté d'ailleurs, de nouveaux critères de gestion. Mais il y a toujours une "entreprise" même si la vision qu'on en a est élargie.

- les nouvelles frontières géographiques du développement économique (Asie du Sud-Est, pays de l'Europe centrale ex-socialiste) interrogent la prétention d'universalité de la gestion d'entreprise née dans le contexte socio-historique et culturel brièvement rappelé plus haut. Y a-t-il, au-delà des contingences politiques et culturelles, des invariants gestionnaires ? Là encore, il y a toujours quelque chose qui ressemble à une entreprise "moderne", mais elle fonctionne sur la base d'autres valeurs, les règles d'organisation classiques n'y sont pas applicables, les stratégies commerciales poursuivent d'autres buts, les horizons de temps ne sont plus les mêmes... Il y a là un vrai questionnement de l'origine socio-historique de la gestion "occidentale" à partir de l'ébranlement décisif créé par la réussite industrielle du Japon. On comprend désormais qu'il n'y a plus une, mais des entreprises modernes.

- L'entreprise et plus largement les organisations sont conçues pour être "gérées" comme des centres de pouvoir au moins partiellement

---

<sup>22</sup> Sujet abordé plus loin dans le chapitre 11.



autonomes. Or, leur fonctionnement se comprend aujourd'hui de moins en moins en dehors des structures et des mécanismes financiers au sein desquels elles se trouvent. Dans l'entreprise privée actuelle, le retour en force des "actionnaires" limite considérablement la marge de manoeuvre des dirigeants. Les propriétaires et leurs représentants reprennent en main les destinées de certaines entreprises, dans une optique pour partie différente de celle instrumentée à l'origine par les "sciences de gestion". Du même coup, certains domaines traditionnels du savoir-faire gestionnaire perdent en pertinence (par exemple tout ce qui tourne autour de la planification stratégique), alors que d'autres y gagnent (diagnostic global d'entreprise, analyse financière). Mais l'origine des systèmes rationnels d'organisation et de gestion est bien liée à l'émergence sociale et culturelle des "managers", dont la place est fragilisée par cette évolution.

L'entreprise dirigée par des managers salariés disposant d'une large délégation, voire d'un contrôle de fait, des orientations stratégiques, se raréfie. Les gestionnaires se tournent vers les théories de l'agence pour mieux comprendre cette redistribution.

- Toutefois, l'évolution la plus marquante est celle qui voit la transformation de la forme même de l'activité économique, à travers l'éclatement de formes d'organisation connues (par l'effet d'une décentralisation poussée et de la sous-traitance) et le renforcement des liens inter-organisationnels.

Les "frontières de l'entreprise" s'estompent<sup>23</sup> et par conséquent le territoire d'application de la gestion s'ouvre et se transforme. L'entreprise n'est plus la seule "réalité", ce n'est même plus l'organisation, c'est l'ensemble de l'action "collective" ou organisée qui est revendiqué comme objet possible de gestion. L'entreprise, l'organisation sont en train de se dissoudre en tant qu'espace autonome. On analyse des relations entre agents économiques, et celles-ci prennent des formes multiples. Le décrochage est cette fois total, et il est loin aujourd'hui d'être pensé de manière complète et unanime. Face à cette évolution, de nouveaux instruments théoriques émergent depuis une dizaine d'années en partie dans un rapprochement salutaire avec l'économie et la sociologie.

Les relations marchandes inter-organisationnelles sont vues à travers un modèle d'interaction entre firmes ou agents. On s'intéresse aux modes de coordination entre acteurs, aux réseaux industriels. Surtout, les chercheurs voient l'objet de la gestion dans toutes les situations où une action collective est à réaliser sous contrainte de temps et de résultats. Ces situations se rencontrent certes dans des organisations, mais pas seulement.

La représentation que la science de gestion s'est construite de l'entreprise a donc considérablement changé. Bien sûr, il y a encore des paradigmes dominants. L'entreprise "excellente" nord-américaine des années 70, qui a succédé aux grands empires américains du début du siècle, n'a pas

---

<sup>23</sup> Voir Partic 2, infra.



encore disparu comme modèle de référence. Mais sans même parler comme certains le font de période "post-moderne", il y a aujourd'hui une ouverture et un éclatement de cette représentation qui ne fait que commencer.

De même certains pensent que les efforts de ce qu'on a appelé en France d'un mot très significatif la "modernisation" des entreprises publiques pourraient donner lieu à des concepts et des outils qui ne soient pas que la reproduction du modèle de l'entreprise privée performante.

C'est évidemment un défi considérable pour un champ de savoir appliqué comme la gestion que de reconcevoir son espace et son objet.



Deuxième partie - Les frontières de l'entreprise







## Chapitre 5

### Regards sur l'entreprise en droit communautaire

Antoine Lyon-Caen

Université de Paris X - Nanterre

Conformément à la tâche que vous m'avez assignée, je vais essayer de vous présenter dans un premier temps le traitement de l'entreprise dans le droit communautaire. Puis, dans un second mouvement, délaissant ce qu'il est convenu d'appeler le discours juridique (les énoncés du droit positif), je regarderai le discours tenu sur ce discours, c'est-à-dire des efforts de rationalisation plus ou moins ordonnés dont l'entreprise et son traitement juridique sont l'objet ou le prétexte. Sans doute y-a-t-il là matière à une meilleure communication, à un dialogue plus fructueux entre les juristes et ceux qui prétendent ne pas l'être.

I. A l'orée de mon propos, je voudrais rappeler comment on peut comprendre l'usage fait dans le discours juridique de la notion d'entreprise. L'observation ne vaut pas que pour le seul droit communautaire. La représentation ou les conceptions de l'entreprise varient selon les réglementations en fonction du type d'intérêts que ces réglementations sont censées exprimer, ordonner et composer. Autrement dit, il faut admettre, dans l'ordre du droit, une fonctionnalité des conceptions de l'entreprise.



C'est sans doute C. Hannoun<sup>24</sup> qui a le plus clairement mis en lumière ce mouvement. Sa thèse, prolongeant les travaux de M. Foucault, montre qu'avec l'essor de la gouvernementalité, c'est-à-dire un mode de gouvernement qui se distingue de la souveraineté, on a vu se diversifier les types de réglementations porteuses de représentations, elles-mêmes variées, de l'entreprise selon les intérêts que ces réglementations étaient censées prendre en charge, exprimer et composer.

Dans le droit communautaire, on peut vérifier ce mouvement. Il suffit d'observer les deux grands corpus de règles qui intéressent la notion d'entreprise, le droit de la concurrence et le droit des relations professionnelles.

1.1. Dans le droit de la concurrence, la notion d'entreprise est sollicitée directement dans deux groupes de controverse. Pour être plus clair encore, je dirai que ceux qui invoquent les règles de concurrence sont doublement invités à se prononcer sur ce qu'est l'entreprise. Tout d'abord, le droit de la concurrence convie à prendre position sur des typologies d'organisations, l'une d'elles l'intéressant, l'entreprise. L'on peut ici citer quatre exemples puisés dans les controverses, exemples qui ont parfois conduit à des décisions : un syndicat est-il une entreprise ? Et un système de versement de prestations sociales ? Ou encore une administration postale ? Et l'office fédéral allemand du travail ?

Il n'est sans doute pas inutile de signaler ce que les juges, et en particulier la Cour de justice des Communautés européennes, premier gardien du droit communautaire, déclarent. Quand elle s'efforce de répondre à des questions comme celles qui ont été évoquées, la Cour de justice livre des éléments simples et des éléments plus complexes. Élément clair : selon elle, savoir ce qu'est une entreprise ne dépend en rien des statuts d'une activité. Les statuts sont indifférents. Élément plus obscur : selon elle, une entreprise est une entité réputée avoir une activité économique, - ce qui paraît redondant ou tautologique-. Quand on analyse de plus près sa façon de parler d'une activité économique, on découvre deux postures différentes. L'une est plutôt d'ordre sociologique, d'observation : est activité économique, celle qui se prête à des échanges marchands, donc à une évaluation par le marché. Ainsi serait une entreprise l'entité qui produit des biens ou des services susceptibles d'une évaluation marchande. L'autre posture est plutôt d'ordre normatif : une activité serait économique lorsqu'elle devrait se prêter à des échanges marchands.

A ce stade, une réflexion plus générale pourrait éclairer non point ce qu'est une entreprise, mais ce qu'est le marché dans la construction communautaire. Le marché intervient à trois niveaux de cette construction. Le marché est d'abord une sorte d'utopie, un projet politique. Le registre est alors celui de la philosophie politique. Le marché intervient ensuite comme objet juridique, comme objet à construire par le droit. Ce marché justifie des règles particulières, aptes, prétend-on, à

---

<sup>24</sup> *Le droit et les groupes de sociétés*, LGDJ 1991.



l'organiser et le défendre. Le marché intervient enfin comme espace possible d'observation, ce qu'on appelle en droit de la concurrence, le marché pertinent. En bref, le marché est celui sur lequel existe une entreprise. C'est un espace soi-disant concret dont on peut mesurer la dimension et l'intensité de la concurrence qui s'y déploie.

Quelle est l'utilité de cette réflexion générale ? Elle me paraît bien montrer que dans la définition de l'activité économique, il y a, chez les juges, glissement d'un niveau à l'autre, du marché comme objet à construire au marché comme espace observable et inversement. L'entreprise, par là-même, apparaît tantôt dans un discours normatif, tantôt dans un discours à prétention sociologique.

En droit de la concurrence, il n'est pas seulement requis de qualifier une organisation; lorsqu'elle est dite entreprise, il faut encore l'identifier, la circonscrire. C'est là, pour les juristes, un problème de frontières. Deux exemples pour préciser le contexte dans lequel ce problème surgit. Soit par exemple un accord de licence de brevet conclu entre deux sociétés, aux termes duquel la société licenciée ne peut fabriquer les produits concernés que dans certaines conditions et vendre qu'à un certain prix. Si ces sociétés ont entre elles des liens préexistants à l'accord, des liens en capital, y-a-t-il accord entre entreprises ? Soit, encore, une société qui a le monopole de la fabrication d'un produit qu'elle distribue par l'intermédiaire de ses filiales ; elle leur impose de ne pas livrer à des entreprises concurrentes. Admettons qu'il y ait là un abus de position dominante. Mais qui est en position dominante ? Et surtout à qui est imputable l'abus ? Ces deux exemples indiquent l'importance de la détermination de l'entreprise présente sur un marché.

Signalons d'un mot l'analyse qui semble, en général, guider les juges communautaires : l'entreprise c'est l'unité qui a une autonomie d'action sur le marché. C'est ainsi qu'ils parviennent à circonscrire l'entreprise. On retrouve ici la démarche fonctionnelle : la notion est forgée en considération des intérêts dont la réglementation a la charge. La réglementation de la concurrence, pour les juges, assure un contrôle, une régulation des organisations dotées d'une autonomie sur le marché.

L'entreprise, dont il vient d'être fait état, n'a aucune dimension communautaire nécessaire. Il s'agit plutôt d'une certaine vision communautaire de l'entreprise. En va-t-il différemment quand on aborde le droit communautaire des relations professionnelles ?

1.2. Avant de présenter quelques commentaires sur la directive du 22 septembre 1994 <sup>25</sup>, je ferai un détour du côté du traitement juridique des groupes de sociétés, car le droit communautaire, en tant qu'il contribue à fixer, par cette directive, le cadre de relations professionnelles, touche un phénomène fort analysé, celui de la concentration.

---

<sup>25</sup> Par simplification, on l'appellera la directive sur le comité européen d'entreprise.



Or ce qui est observable, dans le discours juridique, c'est sa reconnaissance partielle des groupes. Parfois, il les reconnaît ; ainsi quand il s'agit de qualifier la relation individuelle de travail qui s'est déroulée au sein d'un ensemble de sociétés groupées. Une telle relation est, en général, analysée comme constitutive d'un seul et même contrat, avec, éventuellement, des sociétés successives. Parfois, le droit est (presque) indifférent au phénomène des groupes, ce qu'illustre un arrêt récent qui met fin à un litige opposant 157 salariés à la société mère de la filiale qui les avait employés. Ils lui reprochaient une erreur de stratégie et voyaient là un chef de responsabilité à leur endroit. Leur demande d'indemnisation a été écartée, au motif qu'il n'était pas établi à la charge de la société mère un abus de sa position à l'égard de sa filiale <sup>26</sup>. Ce n'est donc qu'exceptionnellement que la société mère peut être tenue d'indemniser les salariés d'une filiale. Ajoutons enfin que si reconnaissance partielle il y a, elle n'intervient pas toujours sous la même forme. Le groupe peut être saisi comme sujet, comme lorsqu'on parvient à énoncer que l'employeur est le groupe. Plus souvent, il est saisi comme cadre d'appréciation de certains droits. L'organisation de relations professionnelles dans l'espace d'un groupe constitue encore une figure différente de cette reconnaissance.

Peut-on trouver une logique dans cette reconnaissance - ou négation partielle et dans les formes que revêt cette reconnaissance ? Sans doute, si l'on admet que le droit est un système qui définit ses agents et ses opérations <sup>27</sup>. Ce qu'il intègre, il le fait avec les catégories dont il dispose. Or depuis le 19<sup>e</sup> siècle, la catégorie - l'artefact dirait G. Teubner - dont il se sert pour désigner une entreprise a été et demeure largement la personne morale. Le système juridique est capable d'incorporer des formes d'organisation variées mais dans le respect du modèle d'exercice du pouvoir que condense la personnalité morale. En pratique, la question que traverse le traitement juridique des groupes est celle de savoir si et quand il est possible d'imputer, d'attribuer une action à une personne juridique autre que celle à laquelle elle est nominalement rattachée. Le tableau que j'ai présenté me semble assez clairement indiquer que cette imputation n'intervient qu'en présence d'une organisation hiérarchique. En d'autres termes, le droit retient du groupe une vision hiérarchique.

Cette analyse n'éclaire qu'une partie du tableau. Il faut encore tenter d'expliquer pourquoi, dans certains cas, le droit attache des effets à l'existence d'un groupe, dans d'autres, retient un autre découpage que le groupe. L'explication a déjà été esquissée : tout dépend des intérêts dont la règle applicable est supposée assurer la protection et la composition. Si le temps était laissé de longuement l'évoquer, l'actuel droit du licenciement

---

<sup>26</sup> Cass Soc 3 avril 1990. Que recouvre l'abus de sa position par une société mère ?

<sup>27</sup> V. G. Teubner, *le droit : un système autopoïétique*, PUF 1993. Il ne paraît pas utile de présenter ici l'oeuvre de G. Teubner. Je reviendrai sur certains de ses prolongements.



pour motif économique offrirait une forte illustration de cette diversité fonctionnelle. En effet, réduit à l'essentiel, il comporte au moins trois règles essentielles. En premier lieu, le licenciement doit être justifié. Mais quel est l'espace d'appréciation de cette justification ? Est-ce l'entreprise conçue comme la personne morale ? Ou le groupe ? Ni l'un ni l'autre, avance dorénavant la Cour de cassation <sup>28</sup> : c'est le secteur. Pourquoi ? Semble-t-il, il exprime les exigences des marchés, c'est-à-dire des produits et le calcul économique des dirigeants doit les épouser. Pour rechercher si le licenciement est doté d'une justification, il faut donc regarder ce que requiert la compétitivité du secteur, mieux sa sauvegarde. En deuxième lieu, il n'y a de licenciement pour motif économique que s'il y a mise en cause d'emploi(s), telle une suppression. Quel est l'espace d'appréciation de la suppression d'emploi(s) ? La personne morale ? Le groupe ? A suivre la Cour de cassation, qui mentionne l'entreprise, ce serait plutôt l'établissement, l'unité de production. En troisième lieu, il n'y a de licenciement que si les possibilités de reclassement ont été épuisées. Mais dans quel espace les envisager ? L'établissement ? Le secteur ? Non le groupe, ou plutôt les éléments du groupe entre lesquels des permutations de personnel sont possibles. Les cadres ou espaces d'appréciation sont tributaires de la règle à appliquer. Quoiqu'on en pense et même si la critique est (toujours) concevable, nulle incohérence dans ces variations. Derrière elles, on peut déceler une logique de recherche d'équilibres de plus en plus fins.

Venons-en maintenant à la directive du 22 septembre 1994 qui impose à chaque droit national de prévoir un système d'information et de consultation des travailleurs dans les entreprises à dimension communautaire. Cette directive n'est pas à proprement parler une directive d'harmonisation, car il n'existe pas dans les droits des États membres de règles instituant pareil système. Au fond la directive tend, avant tout, à mettre en cause l'autolimitation que chaque système s'impose encore dans l'organisation de relations professionnelles transfrontières. Pour dire les choses autrement, si la loi française impose bien à une société, dont le siège est à l'étranger et qui a des établissements en France de constituer un comité d'entreprise, c'est uniquement pour représenter les travailleurs occupés en France. Si la loi française paraît imposer à un groupe international de sociétés la constitution d'un comité de groupe, ce sont uniquement les sociétés de droit français du groupe qui seront concernées <sup>29</sup>. Rien pourtant ne semble interdire au droit français d'avoir une ambition spatiale plus ample. Certes des limites existent à l'emprise internationale que la loi française confère à ses dispositions, mais ces limites ont comme raison le respect que chaque État doit à la souveraineté des autres, non pas aux réclamations des grandes entreprises et ces limites ne portent pas, enseigne-t-on, sur l'empire

---

<sup>28</sup> Soc 5 avril 1995, 2 arrêts.

<sup>29</sup> La question demeure controversée de savoir si la société dominante au sens de l'article L439-1 C. Trav. doit avoir son siège en France.



spatial des règles. Les limites posées en droit français sont donc des limites qu'il se fixe lui-même. C'est en vérité cette autolimitation que la directive s'efforce de combattre. Elle astreint chaque État à prévoir un système de représentation transfrontière, avec une combinaison complexe de la loi compétente pour organiser ce système et des lois des États sur le territoire desquels sont localisés les filiales ou les établissements. Mais arrivons à l'essentielle : comment la directive envisage-t-elle l'entreprise ou le groupe ? En vérité, elle ne définit pas l'entreprise, renvoyant à une forme de commune compréhension de ce qu'elle est dans les États membres ; elle définit le groupe. La notion centrale est celle de contrôle : le groupe est constitué de l'ensemble des sociétés relevant d'une entreprise qui les contrôle. Le contrôle est, à son tour, défini comme l'influence dominante, une série d'indicateurs étant mentionnés pour signaler les voies par lesquelles le contrôle peut être repéré.

Plus que ces indications, somme toute peu surprenantes, ce sont deux considérations qui doivent retenir l'attention. D'abord, comme les mêmes dispositions sont, moyennant des adaptations, prévues pour les groupes et pour les entreprises à dimension européenne, la vision proposée du groupe peut être tenue pour une expression de la vision implicite de l'entreprise. C'est, au fond, le modèle d'une organisation hiérarchique qu'intègre la directive. Par ailleurs, conformément à l'orientation précédemment dégagée, la définition donnée tant du groupe que du contrôle est présentée comme valant aux seules fins de la directive ; elle ne préjuge pas des définitions qui pourraient être adoptées dans d'autres textes, à d'autres fins. Encore une définition dite fonctionnelle.

II. Les brèves analyses du droit communautaire ouvrent la voie à d'autres réflexions sur la façon dont les juristes traitent l'entreprise. De ce qui précède, une leçon paraît pouvoir être tirée. Dans le système juridique, la perception ou la conception de l'entreprise est, semble-t-il, très liée à la question de l'imputation. Le schème d'imputation que le système juridique reconnaît et consacre à travers l'entreprise est celui qui est justifié par l'exercice de l'autorité. Les traces s'en trouvent d'ailleurs dans le vocable utilisé par la directive de 1994, telles les locutions "influence dominante" ou "exercice effectif du contrôle". Par là, s'explique d'ailleurs la vision pyramidale que les dispositifs juridiques retiennent du groupe.

Mais la réflexion ne peut s'en tenir là. Il faut explorer un peu plus les relations que le droit a entretenues avec l'organisation. Ces relations sont anciennes et pour les étudier, il faudrait reprendre l'histoire du droit des sociétés et, en particulier, l'invention de la personnalité morale qui, selon de bons auteurs, a conduit à attribuer une capacité d'agir à un système d'action abstrait. Il faudrait aussi reprendre l'histoire du droit des organisations politiques et regarder comment ont été conçus et articulés les relations qu'elles entretiennent avec leur environnement et, les rapports qui se développent en leur sein (dits souvent les rapports internes). On sent toutefois poindre dans les travaux de juristes une inquiétude, comme si les organisations ne répondaient plus aux modèles qui inspiraient leurs analyses, comme s'il existait des formes d'organisation qui ne se laissaient pas réduire à des contrats ni à des liens hiérarchiques. Ni coopération ni domination. Quatre exemples serviront, ici, mieux que de longs discours.



Les systèmes de franchise, tout d'abord : comment les traiter ? Sont-ils seulement des contrats ? Ou doit-on y déceler des phénomènes de dépendance, de contrôle, voire de subordination <sup>30</sup> ? Ne faut-il pas s'éloigner de ces deux références ? Les réseaux de collecte et de traitement de données, ensuite : comment concevoir leur réglementation ? La sous-traitance fournirait aussi une illustration frappante des difficultés que ressentent certains juristes à analyser certaines formes d'organisation. Enfin, mention peut être faite des réseaux de télécommunication.

Dans ces différentes hypothèses, les juristes sont invités à prendre position sur des questions très pratiques qui ont trait tantôt à la position du client acquéreur de biens ou utilisateur de services, en face de telles organisations, tantôt à la position du travailleur ou des collectivités de travail, tantôt encore à la position des personnes qui animent des éléments de ces organisations (le franchisé ; le sous-traitant...). Ce que ces questions comportent plus ou moins explicitement en germes, c'est la nécessité de déterminer au nom de quoi et comment, par quels mécanismes, il est possible d'imputer quelque chose à quelqu'un. Le vecteur de l'imputation peut-il être seulement le contrat et sa justification la volonté de ceux qui contractent ? Peut-il être l'autorité, la hiérarchie ?

Ces débats, leurs complexités, leurs évolutions ont été explorés par G. Teubner, dans les travaux qu'il a consacrés aux hybrides <sup>31</sup>. Il montre que ces hybrides, ces réseaux sont envisagés par certains juristes comme des groupes de contrats, chaque unité personnifiée, qui prend place dans ce maillage, étant perçue comme dotée d'autonomie, engagée conformément à sa volonté. Pour d'autres, il faudrait repérer derrière ce tissu contractuel une organisation hiérarchique, à laquelle une responsabilité collective pourrait être attribuée. Et de dresser un premier inventaire des procédés utilisés pour reconstituer derrière la pluralité de contractants une unité organique. On a bien souvent cherché, avec ces procédés, qui vont de l'exception de fraude à la notion d'unité économique et sociale, en droit français <sup>32</sup>, à assimiler ces réseaux à ce que d'autres dispositifs juridiques désignent sous le nom de groupe.

Il faudrait, en vérité, reprendre l'ensemble de la littérature vouée aux réseaux ou hybrides pour déceler non seulement quels procédés techniques ont été invoqués pour mettre en cause la vision purement contractuelle de ces organisations, mais surtout les raisons pour lesquelles il a été soutenu qu'elle devait être abandonnée ou dépassée.

G. Teubner signale une voie récente d'analyse de ces réseaux, à laquelle il paraît lui-même souscrire. Ces formes d'organisation ont un avantage particulier auquel devrait correspondre un mode original d'attribution de

---

<sup>30</sup> Voir par ex Com 3 mai 1995 : JCP ed E, 1995, 11-748, note L. Leveneur.

<sup>31</sup> Voir G. Teubner, *Droit et réflexivité*, LGDT, 1994, Ch IX, p 267 et s.

<sup>32</sup> Voir à propos du réseau lyonnais de franchise Mac Donald's, T. I, Lyon 1er juillet 1993, *Act Jurid CFDT* n°103, nov 1993, p21.



responsabilité. Cet avantage réside dans leur capacité à fixer et à faire varier le niveau auquel certaines décisions peuvent être prises. Elles parviennent ainsi à maîtriser l'articulation entre ce qu'on pourrait appeler le local et le général. Et il serait normal de leur faire supporter les risques qu'elles font courir du fait de l'exercice de cette capacité particulière. Pareille analyse pourrait trouver à s'appliquer dans le domaine de la sécurité des produits, de l'environnement et de l'emploi. Peut-être la pratique judiciaire de la condamnation d'employeurs conjoints annonce-t-elle une certaine consécration de cette analyse.

Il est temps de conclure. Je suis parti de l'entreprise et, en fin de promenade, je suis arrivé au problème de l'imputation. Il me semble, en effet, que l'entreprise et plus généralement les formes d'organisation invitent à rechercher et analyser les justifications et les techniques d'imputation. La volonté individuelle, l'autorité et la solidarité - dont il n'a pas été fait état, mais qu'il faut bien citer - constituant, semble-t-il, des registres distincts d'imputation. Sans doute les registres se combinent-ils le plus souvent selon des modalités complexes. Mais je suis persuadé que l'étude des registres d'imputation éclairerait les rapports que le droit entretient avec les organisations.



## Chapitre 6

# Les frontières de la firme : unité d'analyse des relations entre la firme et son environnement

Claire Charbit

ENST, Paris

Pierre Garrouste

ECT, Lyon

Les économistes, depuis R.Coase (R.Coase, 1937) ont été nombreux à analyser la firme comme forme spécifique. Or, de quelque façon qu'on la définisse, elle suppose, en tant que forme :

- 1) l'existence d'un fond, c'est-à-dire un substrat duquel elle se détache ;
- 2) la définition de frontières qui permettent d'en circonscrire le contenu.

Suivant les solutions que l'on propose à ces deux types de problèmes, on concevra différemment tout à la fois la nature de la firme et la nature des relations qu'elle entretient avec son environnement. Les travaux qui prennent l'entreprise comme objet peuvent donc être caractérisés a) quant



à l'espace dans lequel ils conçoivent que la firme se découpe et b) quant à la définition des frontières de la firme qu'ils proposent.

a) Pour les tenants de la théorie des coûts de transactions (R.Coase, 1937 ; O. Williamson, 1985) la firme se découpe sur l'ensemble des actifs, alors que pour des auteurs comme E. Penrose (1959), G. Richardson (1972) ou R.N. Langlois (1991) c'est sur l'ensemble des capacités<sup>33</sup> que la firme se construit. Pour les économistes de l'école des conventions c'est dans l'espace des "ordres" que la firme est identifiée (L. Boltanski et L. Thévenot, 1987). C'est en fait la qualification de ces différents substrats d'émergence de la firme qui rend compréhensibles les conceptions de la *nature*<sup>34</sup> des frontières de la firme et ce que l'accent soit mis plutôt sur les éléments de cohésion de la firme ou plutôt sur les contraintes que son environnement lui impose.

b) La définition du *contenu*<sup>35</sup> des frontières de la firme suppose d'identifier le processus qui rend compte du "lieu" de la séparation entre firme et environnement. Comme nous le verrons plus loin la partition des analyses de la firme que produit une telle définition ne recouvre pas celle résultant de l'étude du substrat sur lequel apparaît la firme.

Face aux conceptions des frontières de la firme, que l'on peut qualifier de "résiduelles", nous voudrions montrer l'intérêt de considérer les frontières de la firme comme le point d'ancrage de l'analyse des relations de la firme avec son environnement et non pas la concevoir comme le résidu de l'analyse de ces relations. Nous suivons en cela F.Eymard-Duvernay lorsqu'il remarque que "c'est cette partition entre 'interne' et 'externe' qu'il convient de réexaminer, en centrant l'analyse sur les frontières de l'entreprise et les modes de relation avec son environnement" (F.Eymard-Duvernay, 1990, p.4). Après avoir montré l'intérêt et les limites des approches identifiées plus haut nous présenterons les éléments d'une approche "positive" des frontières de la firme.

### 1. Les conceptions "résiduelles" des frontières de la firme.

Indépendamment de l'accent mis sur tel ou tel espace d'émergence des firmes les auteurs se différencient quant à l'explication qu'ils donnent des frontières de la firme. D'une approche *formelle* de ces frontières, identifiable chez R.Coase, on passe à une approche *substantielle* comme,

---

<sup>33</sup> Les capacités (capabilities) sont définies par G.Richardson comme des connaissances, des expériences et des compétences (G.Richardson, 1972, p.888).

<sup>34</sup> la nature des frontières de la firme renvoie à ce que ces frontières délimitent, c'est-à-dire au contenu de la firme.

<sup>35</sup> le contenu des frontières de la firme est défini en référence à des dimensions qui constituent autant de lieux de manifestation des relations entre la firme et son environnement.



par exemple, dans les travaux de G.Dosi, D.Teece et S.Winter (G.Dosi, D.Teece et S.Winter, 1990) ou de R.N.Langlois (R.N.Langlois, 1991). Quoiqu'il en soit nous verrons que toutes ces conceptions analysent les frontières de la firme comme résidu des relations entre firme et environnement.

Chez R. Coase, la firme émerge d'un substrat que constitue le marché, c'est-à-dire le lieu où des contrats de court terme permettent d'échanger des droits de propriété. Or, si l'on suppose que le temps que dure l'échange rend possible une variation des termes du contrat et si la connaissance du prix des droits de propriété implique un coût, il peut s'avérer préférable de ne pas avoir recours au mécanisme des prix. R. Coase définit alors les limites de la firme à partir d'un calcul à la marge des coûts respectifs du recours aux mécanismes des prix et du recours à la coordination interne. Ce faisant, il pose alors les bases de ce que sera la théorie des coûts de transaction de O. Williamson. Ce dernier a développé les arguments de cette conception en spécifiant les conditions de l'arbitrage entre faire et faire-faire. En effet, pour O. Williamson, R. Coase qui tentait de trouver les facteurs responsables des frontières de la firme et d'expliquer pourquoi il n'existait pas qu'une seule grande firme "asserted that the answers resided in differential transaction costs between firm and market, but the underlying factors responsible for these differences remained obscure." (O. Williamson, 1990, p.10). C'est donc à identifier ces facteurs que O. Williamson s'est attaché pour montrer qu'entre firmes et marché existaient des formes hybrides<sup>36</sup> (O. Williamson, 1985). Ainsi il a mis en évidence les caractéristiques du comportement individuel (rationalité limitée et opportunisme) et les dimensions des coûts de transaction (spécificité des actifs, incertitude, fréquence). Cependant, entre autres critiques (E. Englander, 1988, Ménard, 1989 ; R.N. Langlois, 1989 ; D. Foray, 1990), la firme et le marché ont dans cette optique la même intentionnalité : il n'existe pas de différence de nature entre eux. Les frontières de la firme sont alors définies en référence à l'ensemble des actifs qui ne sont pas laissés sur le marché. On ne peut donc trouver de différence entre la conception de R.Coase et celle de O.Williamson quant au substrat sur lequel la firme émerge. La différence se manifeste quand on s'interroge sur le processus qui produit les limites de la firme. A ce titre, l'analyse de O.Williamson tente de se démarquer davantage d'une approche marginaliste de la firme puisqu'il présente une explication en termes de caractéristiques des comportements, de spécificité des actifs et de modalité d'échange de ces actifs.

Refusant de limiter l'analyse de la firme à un arbitrage entre intégration et recours au marché, G.Dosi, D.Teece et S.Winter (1990) considèrent que la cohérence de la firme est fonction de sa capacité à faire en sorte que ses lignes d'activités soient "reliées entre elles, dans le sens où elles ont en commun certaines caractéristiques" (G.Dosi, D.Teece, et S.Winter, 1990, p.241). L'analyse des relations entre la firme et son environnement

---

<sup>36</sup> formes hybrides qui ne sont en fait que des formes transitoires entre marché et hiérarchie.



concernera donc l'étude des facteurs qui conditionnent l'intensité des liaisons entre des lignes d'activités. La firme est alors un sous-ensemble de l'ensemble organisé des activités. Les frontières de l'entreprise seront analysées quant à elles, "non seulement en prenant en considération les coûts de transaction, mais aussi en se référant à l'apprentissage, aux contraintes de sentier, aux opportunités technologiques, à la sélection, à l'existence d'actifs complémentaires." (idem, p.242). Bien que la définition de ces frontières ne circonscrive pas un ensemble d'actifs et que la firme ne se "découpe" pas sur le seul marché, on voit mal les dimensions exactes de ces frontières qui permettent de les identifier et donc d'en analyser les modifications.

G.Richardson propose une analyse du découpage des activités entre les firmes en fonction de leurs capacités. Ce découpage laisse au marché la coordination des activités ne nécessitant pas d'échange préalable d'information (pas de coordination *ex ante*) et confie à l'intégration ou la coopération la coordination de toutes les autres activités. Cette démarche est intéressante en ce qu'elle considère la firme comme une organisation évolutive de capacité. Cependant, d'une part elle n'est pas en mesure d'expliquer comment se construisent ces capacités, d'autre part même s'il en réduit le rôle, G.Richardson conserve au marché la fonction de référent pour ce qui est de l'organisation de la répartition des activités. Afin de concevoir les frontières de la firme dans une optique dynamique, R.N.Langlois considère que les relations entre la firme et son environnement expriment l'évolution des conditions d'un arbitrage entre capacités (capabilities) internes de la firme et capacités externes du marché. En d'autres termes si une firme est caractérisée par des capacités c'est-à-dire "a pool of more-or-less embodied 'how to' knowledge useful for particular classes of activities" (R.N.Langlois, 1991, p.6), ses relations avec son environnement se résolvent par le double choix d'internaliser ou non des capacités externes et d'externaliser ou non des capacités internes. La firme est alors soumise aux contraintes que les capacités externes entraînent quant aux modifications de ses capacités internes. Innover suppose de la part de la firme de créer des capacités qui n'existent pas à l'extérieur d'elle-même. Selon que les innovations sont autonomes ou systémiques (D.J.Teece, 1986), la firme devra ou non modifier ses frontières afin de gérer l'impact de ces innovations sur un nombre plus ou moins grand de stades de production. Si par exemple une innovation est systémique, la firme devra tenir compte du fait que de nombreux stades de production sont concernés par cette innovation et il sera donc préférable pour elle d'intégrer les activités concernées si elles sont complémentaires. C'est donc davantage l'évolution des capacités que la firme ne maîtrise pas qui détermine son choix quant à l'évolution de ses propres capacités et donc de ses frontières.

Mettre l'accent sur l'équilibre organisationnel de la firme, c'est-à-dire la façon dont la firme parvient à "concilier les conditions de création et les conditions de réversibilité" (D.Foray, 1990, p.16), ne modifie pas sensiblement le substrat d'émergence de la firme. Cependant le processus qui produit les limites de la firme est différent. Le problème est en effet pour elle de gérer l'ensemble de ses activités compte tenu du surplus que l'organisation de compétences lui permet de dégager par rapport à la somme des valeurs de ses compétences et ce, dans un contexte d'apprentissage, c'est-à-dire en supposant que l'intégration d'actifs les



rend spécifiques et donc contraint les modifications ultérieures de l'ensemble des activités de la firme. La notion de quasi-rente organisationnelle (J.L.Gaffard 1990, M.Aoki, 1990) qui rend compte de cet arbitrage et permet donc de définir les frontières de la firme en tant que limite des possibilités de modifier l'ensemble des activités de la firme.

Quoiqu'il en soit des différences que ces travaux révèlent, que ce soit en termes de définition du substrat d'émergence de la firme, donc de la nature de ses frontières, comme en termes d'identification du processus qui permet de rendre compte de sa constitution, c'est-à-dire le contenu de ses frontières, ces dernières restent conçues de façon résiduelle et sont réduites à un point de l'espace substrat. Nous voudrions développer à présent les éléments d'une alternative qui conçoive les frontières de la firme de manière positive.

## 2. Une conception positive des frontières de la firme.

Globalement les analyses des frontières de la firme que nous avons exposées plus haut peuvent être soumises, du point de vue que nous voulons développer, à un certain nombre de critiques. L'identification de ces critiques va nous permettre de définir le contenu de notre démarche.

1) Le fait de soumettre la définition des frontières de la firme à la prégnance de l'environnement interne ou de l'environnement externe de la firme ne permet pas nécessairement de mettre en évidence les relations susceptibles de rendre compte de façon pertinente de l'évolution conjointe de la firme et de son environnement. Ainsi, les analyses qui mettent l'accent sur les capacités de la firme à gérer un ensemble d'actifs se contentent le plus souvent de définir son environnement du point de vue du caractère plus ou moins prédictible de ses modifications, sans qu'une analyse des raisons de ce caractère ne vienne étayer leur argumentation. Or, suivant les dimensions que l'on choisit de considérer comme prégnantes, l'incertitude quant à la connaissance de l'évolution de l'environnement sera plus ou moins grande.

2) L'analyse des frontières de la firme se limite à déterminer les contours de cette firme sans étudier la perméabilité de cette firme. Or, il nous semble : que toutes les firmes ne possèdent pas la même perméabilité interne (c'est-à-dire la réceptivité à ce qui vient de l'extérieur) et externe (c'est-à-dire la capacité à émettre vers l'extérieur), que cette perméabilité dépend des dimensions identifiées. Ainsi, la perméabilité interne des groupes japonais est grande pour ce qui concerne l'information technologique, mais sa perméabilité externe est faible pour ce qui est des flux de main-d'oeuvre. Il existe donc un contenu à ces frontières, contenu, que l'on peut définir comme un champ de force dans l'espace des dimensions qui rendent intelligibles les relations entre l'intérieur et l'extérieur de la firme. Cette perméabilité différenciée des firmes peut servir de support, à l'instar des autres critères qui rendent compte de l'évolution des frontières de la firme, à l'analyse des différences constatées entre les modes de coopération inter-firmes. A ce titre l'analyse comparée des cas japonais et américains peut être éclairée à l'aide de tels critères.



3) La "déformabilité" de la firme, c'est-à-dire l'ampleur et la vitesse de déformation des frontières de la firme est globalement considérée comme synonyme de flexibilité sans, là aussi, qu'une analyse plus fine ne permette de savoir si cette "déformabilité" est la même quelle que soit la dimension considérée. La vitesse d'adaptation de la firme peut être différente suivant que l'on considère telle ou telle des dimensions de l'environnement dans lequel elle intervient.

4) Enfin, notre démarche permet la mise en évidence du caractère "friable" (ou au contraire "dense") des frontières de la firme. Ceci, plutôt que l'idée d'une permanence de la structure dans le temps, éclaire la notion de "résistance" de l'identité de la firme (ou au contraire de son passage d'une unité à une autre). La dimension d'analyse de ce maintien doit être historique (J.P.Daviet, 1988), mais aussi entièrement liée à la fois à la hiérarchie interne des multiples dimensions de la firme, d'une part, et au degré d'autonomie du "système-entreprise" par rapport à ses environnements de référence (concurrentiel au niveau de son industrie, spatial au niveau de son système local, voire national, d'implantation, etc...), d'autre part. En effet, la friabilité d'une sous-frontière désignant une dimension majeure (resp. mineure) de la firme peut avoir des conséquences (resp. ou non) au niveau même de l'organisation entière. Par ailleurs, la caractérisation des frontières de la firme que nous proposons, intimement liée à l'environnement prégnant de l'entreprise, ne peut être analysée sans prendre en compte le caractère véritablement autonome ou pas (au sens de la théorie des systèmes) de la gestion par la firme de ses propres frontières (D.Foray et P.Garrouste, 1991). Il est clair à ce titre que les frontières d'une PME dans un district italien, de la Fiat à Turin, ou de Hewlett-Packard à l'échelon international, n'ont pas le même caractère, même si notre démarche vise à en proposer une lecture commune. Enfin, dans un système industriel prégnant, la "friabilité" dudit système sur une de ses dimensions propres menace directement les frontières de l'organisation-firme incluse dans cette industrie.

La conception des frontières de la firme que nous proposons s'appuie donc, compte tenu de ce qui précède, sur l'identification des dimensions pertinentes qui rendent compte de l'espace de définition de la firme et des critères qui rendent compte de l'évolution des contours de la firme.

C'est à identifier ces dimensions et ces critères que notre recherche est consacrée.

Une des possibilités serait de définir les dimensions en référence à un découpage disciplinaire. On pourrait alors distinguer des dimensions économique, juridique, etc., et les critères renverraient à ceux mis en oeuvre dans chacune de ces disciplines. On voit, à l'évidence, qu'un tel choix s'avère impraticable, et ce pour différentes raisons. La plus immédiate est celle liée au statut de l'histoire. Il faudrait en effet considérer que l'histoire est une dimension supplémentaire, qui ne serait pas prise en compte par les économistes, les juristes, ou les gestionnaires.

Le choix que nous faisons est de considérer que ces dimensions renvoient d'une part au problème que pose la coordination, spontanée ou non, de plans d'action individuels et collectifs, d'autre part au fait que cette coordination s'exprime dans un cadre préexistant. Sur cette base, deux



dimensions principales émergeraient, une dimension organisationnelle et une dimension institutionnelle.

Les éléments de discussions présentés dans ce papier, et qui sont autant de propositions méthodologiques, demandent à être complétés pour devenir opérationnels. Tout l'intérêt d'un débat interdisciplinaire nous semble être, d'une part de discuter de ces éléments, d'autre part de participer à la définition des dimensions et des critères que ces éléments exigent.

## Bibliographie

- M. AOKI (1988), *Information Incentives, and Bargaining in the Japanese Economy*, Cambridge University Press.
- L. BOLTANSKI, L. THEVENOT (1987), "Les économies de la grandeur", *Cahiers du centre d'études de l'emploi*, PUF.
- COOMBS, SAVIOTTI, WALSH (1987), *Economics and Technological Change*, Mac Millan, London.
- R. COASE (1937), "The nature of the firm", *Economica*, 4:386-405, november.
- J. P. DAVIET (1988), *Un destin international, la compagnie de Saint Gobain de 1830 à 1939*, Editions des Archives Contemporaines, Paris.
- G. DOSI, D. TEECE, S. WINTER (1990), "Les frontières des entreprises : vers une théorie de la cohérence de la grande entreprise", *Revue d'Economie Industrielle*, n°51.
- E. ENGLANDER (1988), "Technology and Oliver Williamson's Transaction Cost Economics", *Journal of Economic Behavior and Organization*, 10.
- F. EYMARD-DUVERNAY (1990), "Entreprise et marché du Travail, une approche théorique dans le cadre de l'Economie des Conventions", Communication au colloque "Labour markets and Labour market policy in Europe in the 1990's", Suède, 20-23 septembre 1990.
- D. FORAY (1990), "The secret of Industry are in the air, coopération industrielle et équilibre organisationnel de la firme innovatrice", Institut International d'Etudes Sociales.
- D. FORAY, P. GARROUSTE (1991), "The pertinent level of analysis in industrial dynamics", In G. HODGSON, *Rethinking Economics*, Edward Elgar.
- J. L. GAFFARD (1990), *Economie industrielle et de l'innovation*. Précis Dalloz.
- R.N. LANGLOIS (1989), "What is wrong with the old institutional economics (and what is still wrong with the new) ?", *Review of political Economy*, Vol 1.
- R. N. LANGLOIS (1992), "Transaction- Cost Economics in Real Time" in *Industrial and Corporate Change*, Vol 12, N°1.
- C. MENARD (1989), "Les organisations en économie de marché", *Revue d'Economie Politique*, 6.



- E. PENROSE (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*,. Oxford, Basil Blackwell.
- G. B. RICHARDSON (1972), "The Organisation of Industry", *Economic Journal* 82 (327), 883-896.
- D.J. TEECE (1986), "Profiting from Technological Innovation: Implications for Integration, Collaboration, Licensing, and Public Policy", *Research policy* , 15, 285-305.
- O.E. WILLIAMSON (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, New York, The Free Press.
- O.E. WILLIAMSON (1990), "The firm as a Nexus of Treaties : an introduction", in : M. AOKI, B. GUSTAFSSON, O.E. WILLIAMSON, *The Firm as a Nexus of Treaties*.



## Chapitre 7

# L'émergence du modèle d'interaction en sciences de gestion

Robert SALLE et Jean-Paul VALLA

IRE - Groupe ESC Lyon

Dans cette contribution nous prendrons le point de vue des gestionnaires, communauté à laquelle nous nous rattachons. Nos travaux sont développés dans le champ spécifique du marketing interorganisationnel dont nous préciserons le contenu.

Parmi les différents champs de recherche des sciences de gestion, le marketing, discipline dont le projet est l'étude des échanges marchands dans les systèmes concurrentiels a connu ces vingt dernières années de très profonds bouleversements. Il nous paraît important de préciser dès cette introduction les contours de cette discipline et les changements récents de paradigme affectant directement l'approche analytique des marchés et partant, la délimitation des frontières de l'entreprise.



## L'émergence du modèle d'interaction en marketing interorganisationnel

L'une des questions les plus fondamentales auxquelles les chercheurs en marketing ont été confrontés depuis qu'ils ont engagé un débat sur le statut scientifique de la discipline a consisté à trouver les moyens théoriques de sortir d'un piège épistémologique et méthodologique, impasse dans laquelle plus de trente ans d'enseignement et de publications les avaient enfermés. Le piège en question est dû pour l'essentiel à l'adoption d'un regard particulier sur le fonctionnement des marchés, distordu par le privilège exorbitant accordé par les principaux auteurs de la discipline aux intérêts particuliers des vendeurs. Cette posture traditionnelle a consisté -et pour certains consiste encore- à orienter strictement la finalité des travaux en marketing en direction de la mise au point de méthodes et d'outils destinés aux fournisseurs, le comportement des clients n'étant en réalité étudié que pour y déceler les moyens de parvenir à ce but. L'absence de neutralité dans l'observation et les méthodes d'approche de l'objet de recherche, caractérisant jusqu'à Bagozzi (1975) des travaux très souvent nord-américains, a condamné de fait la discipline au statut de simple technologie de l'entreprise, à vocation principalement normative et instrumentale, sans véritable potentiel de production de connaissances nouvelles fondamentales. La cheville ouvrière de cette tradition de recherche est une mécanique conceptuelle reposant sur le modèle central du "Marketing Mix", modèle orienté vers l'optimisation des décisions marketing des fournisseurs *étant donné les caractéristiques des marchés et le comportement d'achat des clients*.

Les chercheurs du groupe européen IMP<sup>37</sup> ont développé leurs travaux à partir d'une analyse critique de cette posture traditionnelle. En effet, leurs premiers travaux empiriques des années 70 mettaient en évidence le fait que sur les marchés industriels les clients ont un comportement particulièrement actif, élaborent et mettent en oeuvre des stratégies d'achat, et négocient couramment avec leurs fournisseurs les termes principaux de l'échange. Pour résumer, leurs critiques ont porté sur l'universalité postulée du modèle du "marketing mix", sur l'hypothèse de passivité des clients, et sur le modèle implicite de type "quasi pavlovien" qu'impliquait le centrage des recherches sur l'étude des *réactions* des clients aux *stimuli* émis par les fournisseurs, via ses décisions en matière de produit, de prix, de choix de circuit de distribution et de politique de communication (Hakansson, 1982, pp. 1-10).

Les travaux empiriques conduits par les chercheurs du groupe IMP (Hakansson, 1982, Turnbull et Valla, 1986) ont débouché sur ce que nous qualifierons ici pour la facilité du propos d' "École Interactionniste" pour

---

<sup>37</sup> Le groupe IMP (The Industrial Marketing and Purchasing Group) regroupait des chercheurs suédois de l'Université d'Uppsala, anglais des universités de Bath et de Manchester, italiens du Centre ISVOR Fiat de Turin, allemands de l'Université de Munich et français du Groupe Ecole Supérieure de Commerce de Lyon (Institut de Recherche de l'Entreprise).



faire référence au modèle conceptuel auquel elle se réfère (le modèle d'interaction). A partir de leurs observations ils ont mis en évidence la longévité et la stabilité d'une proportion importante de relations fournisseur-client en milieu interorganisationnel et ont proposé un changement complet de perspective. Ils ont notamment proposé de remettre en cause l'approche traditionnelle fondée sur l'étude des *transactions* (largement influencée par l'approche économique néo classique) pour adopter la *relation fournisseur-client*, comme unité d'analyse et ainsi intégrer la perspective historique (la relation "en marche") qui paraissait contenir certains des éléments explicatifs de l'échange les plus intéressants. Cette perspective historique permettait d'intégrer l'effet d'apprentissage interorganisationnel dans le temps (Ford, 1980 ; Dwyer et al, 1987), le développement au sein de la relation d'un mode (de normes) de fonctionnement spécifique (l'atmosphère de la relation dans le modèle), le développement d'adaptations aussi bien par le fournisseur que par le client. Ainsi, dans certains cas, les acteurs en présence privilégient la pérennité des relations, se privant volontairement de degrés de liberté offerts par le marché afin d'accéder à des ressources auprès d'autres acteurs et de les contrôler via l'interaction. En étudiant la relation fournisseur-client dans une perspective interactive, il devenait en outre possible de ne plus considérer le client comme un simple acteur passif réagissant aux actions du fournisseur (modèle stimuli-réponse), mais au contraire de donner aux deux acteurs de la dyade un statut équivalent, et donc, d'une certaine manière, de porter sur l'échange un regard plus neutre et appréhender de façon plus rigoureuse et cohérente le fonctionnement des marchés.

Dans ce document nous ne détaillerons pas le modèle d'interaction<sup>38</sup>.

Parallèlement au groupe IMP, vers la fin des années 70, d'autres chercheurs ont aussi critiqué les approches traditionnelles en marketing et proposé des modèles pour certains assez proches du modèle d'interaction (une synthèse de ces différents courants est donnée dans : Cova et Salle, 1992)

Ainsi sur les marchés industriels, l'entreprise (le fournisseur si on adopte une perspective marketing) est engagée avec d'autres entreprises (les clients) dans des échanges de nature et de contenu extrêmement divers. Cela peut être un simple échange achat-vente entre un individu vendeur et un individu acheteur lors d'une transaction à un instant donné dans laquelle l'opportunisme est dominant. Cela peut aussi être une relation très intense impliquant sur une longue période de nombreux individus de différentes fonctions des deux organisations en présence dans des développements communs. Dans ce deuxième cas la confiance est un facteur déterminant. Entre ces deux formes extrêmes, de nombreuses formes intermédiaires d'échanges peuvent exister. (Jackson, 1986 ; Valla, 1990 ; Anderson et Narus, 1991 ; Webster, 1992)

---

<sup>38</sup> Pour une présentation détaillée en français, on pourra se reporter à Valla 1987 ; Salle et Silvestre, 1992.



## L'élargissement de la perspective du marketing interorganisationnel : l'approche des réseaux industriels

Plus récemment, à partir du milieu des années 80, la discipline du marketing interorganisationnel a progressivement pris en compte les évolutions des pratiques des entreprises qu'elle a intégrées de deux manières. D'une part l'entreprise (ou la dyade fournisseur-client selon l'approche choisie (Anderson et al, 1994)) est considérée comme ayant directement ou indirectement des échanges marchands et non marchands (Cova et Salle, 1994) avec des acteurs (individus et organisations) impliqués dans des réseaux avec lesquels elle est en interaction. (Axelson et Easton, 1992 ; Hakansson et Snehota, 1995). Comme le précisent Hakansson et Snehota (1989), "l'entreprise n'est pas une île". D'autre part, l'entreprise est elle-même appréhendée comme un ensemble d'entités en interaction constituant un réseau interne.

Ces développements théoriques sont à mettre en regard des évolutions des pratiques des entreprises. En effet, on observe depuis plusieurs années un recentrage des entreprises sur un nombre limité d'activités (core business) accompagné d'une externalisation de certaines de leurs activités (outsourcing). Elles adoptent alors un mode nouveau de coordination de l'ensemble des activités via les relations avec un nombre souvent limité de fournisseurs, équipementiers, prestataires de services, et de sous-traitants. Le secteur automobile offre une bonne illustration de cette évolution<sup>39</sup>. Ainsi on observe des développements importants d'alliances entre entreprises en vue de concevoir, produire, accéder aux marchés, commercialiser certains produits et services. Les entreprises ont de plus en plus recours à de nouveaux modes d'organisation des activités entre elles : approvisionnement en flux tendus ou en flux synchrones sur des familles de produits où le fournisseur est souvent en source unique ; délégation de contrôle qualité résultant d'une homologation globale, d'audits spécifiques à un secteur donné (par exemple l'industrie automobile où Renault et PSA ont mis en place des procédures communes) ou à une entreprise donnée ; insertion de plus en plus précoce des fournisseurs et prestataires dans les groupes de projets chez les clients (les "plateaux" dans l'industrie automobile) ; constitution de clubs d'équipementiers servant un même constructeur automobile au Japon ; réduction de la distance géographique entre fournisseurs et clients ; mise en place d'échanges d'informations électroniques entre entreprises (EDI)...

Pour ce qui est des "réseaux internes", le cas des grands groupes industriels multinationaux est caractéristique. Le développement d'organisations en centres de profit a créé un véritable "marché interne" au sein de l'entreprise.

---

<sup>39</sup> On pourra se reporter à cet égard au document "*Du fordisme au toyotisme : les voies de la modernisation du système automobile en France et au Japon*" La Documentation Française; 1990.



## Le problème des frontières de l'entreprise

Le chercheur en sciences de gestion qui adopte un point de vue particulier, celui de l'entreprise (et celui du fournisseur dans le cas du marketing) va donc se trouver confronté à de très grandes difficultés pour délimiter les frontières de l'entreprise dans la mesure où elle n'est pas insérée dans un contexte homogène et où elle ne constitue pas elle-même une entité homogène. Il faut aussi noter que ce problème de définition des frontières de l'entreprise se pose aussi concrètement au décideur. En effet, la plupart des approches managériales sont fondées sur la possibilité pour l'entreprise d'isoler des unités (donc d'en définir les frontières sauf si celles-ci s'imposent "naturellement") dont elle va ensuite comparer les "valeurs" relatives pour, en final, y allouer sélectivement des ressources et mesurer le retour. On retrouve cette approche dans la stratégie d'entreprise, où les unités (les domaines d'activités stratégiques) sont découpées par l'intermédiaire de la segmentation stratégique puis regroupées et comparées entre elles sur la base de plusieurs critères au sein du portefeuille d'activités de l'entreprise (on pourra se reporter à l'ouvrage de synthèse de Martinet 1983 ou à celui d'Atamer et Calori 1993). On retrouve des approches similaires pour les choix d'investissements et pour la gestion des portefeuilles clients. Cette dernière approche illustre bien les difficultés inhérentes à la définition de l'unité client par le fournisseur (Pardo et Sallé 1995). Pour développer ses actions commerciales, le fournisseur doit définir des unités clients. Ces unités ne préexistent pas en tant que telles si on adopte un point de vue marketing. De ce point de vue, l'unité pertinente est le centre de décision d'achat qui est en fait un sous-ensemble d'une organisation qui achète. Or la structure de la plupart des groupes industriels se compose de plusieurs niveaux : niveau siège et directions centrales, niveau branches, niveau sociétés, niveau établissements de production. Ces groupes industriels n'ont pas tous les mêmes processus de décision, même pour l'achat de produits identiques. De ce fait, vendant un même produit à des groupes industriels, éventuellement d'un même secteur, un fournisseur pourra être confronté à des niveaux de décision très différents comme par exemple : la seule direction centrale des achats agissant pour l'ensemble des branches, sociétés et établissements ayant regroupé et homogénéisé leurs demandes, ou bien chaque établissement de production, en passant par de très nombreux autres modes de fonctionnement.

Pour le fournisseur, son "client" pertinent sera dans le premier cas le groupe industriel et dans le deuxième cas l'établissement de production, les frontières pouvant ou non changer dans le temps et selon la nature des produits achetés.

Ainsi les quelques illustrations que nous avons données font apparaître la très grande contingence des frontières de l'entreprise et la difficulté croissante à les dessiner de manière nette. Elles interrogent d'une manière nouvelle la vision des frontières de l'entreprise qu'avait le spécialiste de la gestion, et notamment celui du marketing. Ce n'est qu'au prix d'un changement de paradigme, tel que celui que nous avons esquissé plus haut, que le marketing pourra s'adapter à ces nouvelles réalités et produire des connaissances pertinentes.



## Bibliographie

- ANDERSON JC., HAKANSSON H., JOHANSON J. (1994), "Dyadic Business Relationships within a Business Network Context", *Journal of Marketing*, vol 58, p1-15.
- ANDERSON JC., NARUS JA. (1991), "Partnering as a Focused Market Strategy", *California Management Review*, vol 33, n°3, p 62-74.
- ATAMER T., CALORI R. (1993), *Diagnostic et décisions stratégiques*, Dunod Entreprise.
- AXELSON B. EASTON G. (1992), *Industrial Networks. A New View of Reality*, Routledge.
- BAGOZZI RP. (1975), "Marketing as Exchange", *Journal of Marketing*, vol 38, p77-81.
- COVA B., SALLE R. (1992), "La modélisation du comportement d'achat industriel : panorama des nouveaux courants de recherche", *Recherche et Applications en Marketing*, vol VII, n°2, p83-106.
- COVA B., SALLE R. (1994), "Marketing et échange : 10 années de réenchaînement de la théorie de l'échange", Communication 10ème congrès de l'Association Française de Marketing, Paris.
- DWYER FR., SCHURR PH. OH S. (1987), "Developping Buyer. Seller Relationships", *Journal of Marketing*, vol 51, p11-27.
- FORD D. (1980), "Development of Buyer. Seller Relationships in Industrial Market", *European Journal of Marketing*, vol 14, n°5/6, p339-354.
- HAKANSSON H. (ed) and IMP Group (1982), *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods : an Interaction Approach*, John Wiley, New-York.
- HAKANSSON H., SNEHOTA I. (1989), "No Business is an Island", *Scandinavian Journal of Management*, vol 5, n°3, p187-200.
- HAKANSSON H., SNEHOTA I. (1995), *Developing Relationships in Business Networks*, Routledge.
- JACKSON BB. (1986), "Construisez des relations durables avec vos clients", Harvard, *L'Expansion*, été, p42-52.
- MARTINET AC. (1983), *Stratégie*, Vuibert.
- PARDO C., SALLE R. (1995), "Defining Customer Boundaries : the first steps in customer Portfolio Management", Communication au 11th IMP Conference - Manchester.
- SALLE R., SILVESTRE H. (1992), *Vendre à l'industrie : approche stratégique de la relation business to business*, Editions Liaisons.
- TURNBULL PW., VALLA JP. (1986), *Strategies for International Industrial Marketing*, Croom Helm.
- VALLA JP. (1987), "L'approche interactive : les travaux du groupe européen IMP en marketing industriel", *Document de recherche*, IRE.



VALLA JP. (1990), "Interaction, Hierarchies and Networks", Communication à la 6th IMP Conference - Milan.

WEBSTER FE. (1992), "The change Role of Marketing in the Corporation", *Journal of Marketing*, vol 56, p1-17.



## Chapitre 8

# Réseaux sociaux et frontières de l'entreprise

Michel Grossetti

Centre d'Etudes et de Recherches Sociologiques, Toulouse

Ce texte a pour objectif d'une part de présenter le point de vue de l'analyse des réseaux sociaux sur la question des frontières de l'entreprise (ou plus généralement des organisations) et d'autre part de donner quelques résultats d'un travail sur les articulations entre relations individuelles et relations entre organisations. Il s'appuie sur les travaux de quelques auteurs spécialistes des réseaux sociaux ainsi que sur les résultats d'une petite enquête menée à Toulouse sur l'usage des relations privées dans le contexte du travail.

### Les réseaux entre organisation et marché pour les analystes de réseaux

Pour les sociologues qui travaillent sur les réseaux, la firme, et donc ses frontières, sont des construits sociaux encastés (embedded) dans des réseaux sociaux. Parmi eux, celui qui s'est le plus impliqué dans les débats sur les rapports économie - sociologie et sur la question des firmes est probablement Mark Granovetter.



On peut se faire une idée de la position de Granovetter à partir du chapitre qu'il a rédigé pour l'ouvrage *L'analyse économique des conventions*<sup>40</sup>. Ce chapitre est intitulé "Les institutions économiques comme constructions sociales : un cadre d'analyse" et Granovetter y évoque un ouvrage à paraître intitulé *Société et économie*, où il a « inversé intentionnellement un titre classique pour exprimer une évaluation différente de la priorité causale », ce qui en dit long sur sa conception des rapports entre économie et sociologie ! Dans ce chapitre, il insiste sur le fait que les entreprises ne naissent pas seulement pour répondre à des besoins économiques mais sont aussi « construites par des individus dont l'action est à la fois facilitée et limitée par la structure et les ressources disponibles des réseaux sociaux où ils s'inscrivent ».

Le même raisonnement s'applique aux relations des firmes entre elles ou aux relations qu'elles peuvent avoir avec leur environnement.

Dans un article assez connu paru en 1985<sup>41</sup>, il se livre à une critique de l'ouvrage de Williamson *Markets and hierarchies* (1975). Granovetter considère que Williamson a une vision sous-socialisée du marché (qui est toujours traversé de réseaux) et une vision sur-socialisée de la firme (dont la capacité à construire des normes n'est pas si évidente). Après avoir donné divers exemples empiriques, il enfonce le clou : « Il est évident sur le plan empirique que, même pour des transactions complexes, un haut niveau d'ordre peut souvent être trouvé dans le "marché" — c'est-à-dire par delà les frontières des firmes — et un tout aussi haut niveau de désordre à l'intérieur de la firme » (p.502).

Deux autres citations extraites de cet article pour compléter son point de vue sur les théories institutionalistes en économie :

- « l'histoire que nous racontent les membres de cette école (*il cite Furubotn et Pejovitch, Alchain et Demsetz, Lazear, Rosen, et Williamson*) est que les institutions sociales et les configurations (*arrangements*) considérées jusque là comme le résultat contingent de forces juridiques, historiques, sociales ou politiques peuvent être considérées comme une solution efficace à certains problèmes économiques. La tonalité est similaire à celle de la sociologie structuro-fonctionnaliste des années 40 à 60, et l'essentiel de l'argumentation ne résiste pas aux tests élémentaires d'une explication fonctionnelle définis par Robert Merton en 1947 » (p.488).

- « La perspective de Williamson est elle-même "révisionniste" au sein de l'économie, divergeant des considérations institutionnelles et transactionnelles typiques des travaux néo-classiques. En ce sens, il pourrait apparaître avoir plus de parenté avec la perspective sociologique que les arguments économiques habituels. Mais la principale idée des

---

<sup>40</sup> A. Orléan (ed.), *Economica*, 1994

<sup>41</sup> "Economic action and social structure : the problem of embeddedness", *American Journal of Sociology*, 1985, Vol. 91



"nouveaux économistes institutionnalistes" est de dévier l'analyse des institutions de l'argumentation sociologique, historique et juridique pour montrer plutôt qu'elles émergent pour résoudre des problèmes économiques. Cette mission et le fonctionnalisme envahissant qu'elle implique, découragent les analyses détaillées de la structure sociale que je considère comme la clé pour comprendre comment les institutions sont arrivées à leur état actuel » (p.505).

En fait, comme le soulignent très bien Alain Degenne et Michel Forsé dans l'ouvrage qu'ils viennent de publier sur les réseaux sociaux<sup>42</sup>, Granovetter ne prend pas seulement position dans un débat entre économie et sociologie, il défend aussi un point de vue particulier en sociologie, celui de l'analyse de réseaux, dont Degenne et Forsé pensent qu'il constitue un paradigme sociologique spécifique, qu'ils baptisent "interactionnisme structural".

Les caractéristiques de ce paradigme sont pour eux les suivants : « a) la structure ne se réduit pas à une somme d'actions individuelles ; elle exerce une contrainte mais seulement formelle, qui laisse l'individu libre de ses actes bien que, compte tenu de cette contrainte, tout ne lui soit pas possible. b) La structure affecte la perception des intérêts des acteurs [...]. c) [Les actions individuelles obéissent au] principe de la rationalité [...] relative qui considère que ce sont les individus qui déterminent eux-mêmes leur intérêt, et « n'exige plus que l'acteur fasse le meilleur choix possible pour un observateur extérieur réputé être parfaitement informé. d) la structure est l'effet émergent des interactions [...]. » (p.15).

D'autres auteurs<sup>43</sup> pensent que les analyses de réseaux peuvent renvoyer en fait à trois points de vue théoriques différents :

- le *déterminisme structurel* : la forme du réseau détermine l'action des individus

- l'*instrumentalisme structurel* : le réseau comme ressource utilisable pour les acteurs rationnels

- le *constructionnisme structurel* : le réseau comme cadre des constructions sociales (à travers les interactions se construisent à la fois les savoirs, les perceptions, les ressources, etc.)

Dans tous les cas, on l'aura compris, selon cette approche, la réflexion sur les frontières des firmes doit absolument prendre en compte les structures des réseaux sociaux dans lesquelles les membres des firmes sont impliqués.

Qu'en est-il sur le terrain ?

---

<sup>42</sup> *Les réseaux sociaux*, Armand Colin, 1994

<sup>43</sup> Mustafa Emirbayer et Jeff Goodwin, "Network analysis, culture, and the problem of agency", *American Journal of Sociology*, Mai 1994



Granovetter prend une série d'exemples dans son article : les relations de sous-traitance dans le secteur du bâtiment ; les relations entre responsables de firmes, les membres des conseils d'administration, etc.

### **Réseaux individuels et organisations : une étude sur les activités de haute technologie à Toulouse**

Pour donner un exemple plus près de chez nous, voici quelques résultats d'un travail sur les activités de haute technologie à Toulouse<sup>44</sup>. Les informations sont tirées de l'analyse de 90 entretiens réalisés en 1989 avec des chercheurs ou ingénieurs travaillant dans des laboratoires ou des entreprises.

Au cours de ces entretiens, les enquêteurs devaient poser des questions sur les relations professionnelles de leurs interlocuteurs, en essayant de faire émerger la dimension informelle dans le recrutement ou la résolution des problèmes techniques. Les réactions à ces questions ont été variables et très dépendantes du contexte de l'entretien, ce qui indique bien le type de difficulté méthodologique auquel on est confronté lorsque l'on veut explorer tout ce qui touche au privé ou à l'informel. Quelques unes des personnes interrogées ont pris ces questions comme une mise en doute de leur compétence professionnelle («*Je suis payé pour résoudre les problèmes techniques, je n'ai besoin de personne*») ou de leur probité («*Je ne participe pas à des magouilles pour recruter des gens*»). Ces réactions sont intéressantes parce qu'elles montrent bien en quoi les jeux de l'informel, du recouvrement entre vie publique et vie privée, restent parfois de l'ordre du tabou. La plus grande partie ont répondu aux questions, ce qui permet de dégager trois cas de figure : ceux qui nient tout recours à l'extérieur ; ceux qui affirment limiter le jeu des relations au problème des embauches ; ceux qui revendiquent l'insertion dans un réseau professionnel couvrant plusieurs organismes.

La première attitude (environ un tiers des cas) est surtout présente chez les ingénieurs insérés dans des équipes assez importantes auprès desquelles ils disent trouver l'essentiel des solutions à leurs problèmes : «*On a des moyens suffisants pour résoudre les problèmes en interne*» (ingénieur Air Liquide), «*En cas de problème, je demande aux collègues, je consulte la doc...*» (ingénieur dans une petite société spécialisée en intelligence artificielle), «*En cas de difficultés, j'en parle au chef de projet, ou aux personnes chargées de la documentation ou de l'assistance informatique. Les solutions se trouvent dans la société, très rarement à l'extérieur*» (ingénieur dans une société de service en informatique). Certains évoquent les problèmes de concurrence et de confidentialité : «*J'ai conservé des amis de mon emploi précédent (dans une société concurrente), mais ils n'ont pas besoin de savoir ce que fabrique et conçoit ma boîte actuelle et pour qui elle travaille (...)* Si on dit des choses aux gens de l'INSA (Institut National des Sciences Appliquées qui a abrité la

---

<sup>44</sup> Les résultats de ce travail figurent avec d'autres dans l'ouvrage *Science, Industrie et Territoire*, Presses Universitaires du Mirail, Toulouse, 1995



société à ses débuts), *on ne sait pas où ça va atterrir*» (ingénieur de recherche dans une petite société de biotechnologie), *«On peut difficilement demander des conseils à l'extérieur. En informatique, on est vite suspecté d'espionnage...»*. Pour d'autres enfin, c'est une affaire de prudence élémentaire : *«J'ai une certaine philosophie qui consiste à séparer le travail de la vie privée»* (ingénieur CNES). Ceux-là restent donc à l'intérieur des frontières de l'entreprise et sont même vigilants sur leur non transgression.

La seconde catégorie (un sixième des cas), composée comme la précédente essentiellement d'ingénieurs ou chercheurs en entreprise, rassemble ceux qui distinguent soigneusement ce qui est relatif au marché du travail et l'échange d'informations scientifiques et techniques : *«J'essaie qu'il y ait des gens de mon école qui entrent dans la société»* (ingénieur dans un service d'informatique bancaire) ; *«J'ai fait embaucher des anciens de l'école»* (ingénieur dans une société d'informatique) ; *«Sur Toulouse dans le milieu informatique, j'ai rarement vu une annonce pour un poste (...) Tout se fait par connaissances, par bouche à oreille»* (ingénieur en informatique, Matra-Data System). Réseaux d'anciens élèves, relations construites au cours d'un passage dans la même entreprise, tous les systèmes relationnels sont mis à contribution pour rechercher du travail ou trouver le candidat idéal pour un poste qui s'ouvre. C'est ainsi que, parmi ceux qui ont fait leurs études à l'université, ceux qui cherchent à changer d'emploi ont souvent pour premier réflexe de contacter le laboratoire où ils ont effectué un troisième cycle et leur ancien directeur de recherche. En revanche, les ingénieurs rassemblés ici n'évoquent pas d'autres types de relations ou en nient l'existence. Cette distinction s'explique aisément : l'aide à la circulation de l'information sur les embauches n'implique pas fortement ceux qui y participent et constitue une aide tant pour le candidat, qui peut ainsi mieux définir sa demande d'emploi, que pour l'entreprise, qui bénéficie de plus de candidatures. Mais, tout ce qui concerne les relations techniques peut entrer en contradiction avec les jeux de la concurrence, sauf si le partenaire se trouve dans un autre univers professionnel (dans un institut de recherche publique par exemple). Les contenus techniques restent confinés dans l'entreprise, mais l'information sur l'emploi circule allègrement. Remarquons au passage que l'usage des relations individuelles dans le marché de l'emploi est une vérité avérée, sur laquelle Granovetter en particulier a beaucoup travaillé<sup>45</sup>, mais qui a été vérifiée à maintes reprises<sup>46</sup>.

Il y a enfin une moitié des cas où est évoqué l'usage de relations interpersonnelles dans le contexte du travail. Une partie concerne des

---

<sup>45</sup> *Getting a job*, Harvard University Press, 1974

<sup>46</sup> voir par exemple A. Degenne, I. Fournier, C. Marry Et L. Mounier, 1991, "Les relations au coeur du marché du travail", *Sociétés Contemporaines*, n°5



relations construites au moment des études : « *Je fais appel à des étudiants avec qui j'étais à l'IUT d'informatique ou en maîtrise, et à mon frère qui a fait une thèse en informatique et travaille dans une société d'électronique* » (ingénieur dans une petite société d'informatique) ; « *d'anciens camarades de l'ENSEEIH. Parce qu'on a une formation qui est la même et qu'on peut travailler sur le même sujet. En particulier, sur les projets militaires, où tout le monde fait à peu près la même chose.* » (ingénieur dans une société spécialisée en intelligence artificielle). Dans d'autres cas, il s'agit d'anciennes relations professionnelles : « *Je fais appel à mes anciens collègues ou ils font appel à moi. Mais il faut que ce soit le dépannage téléphonique de 5 minutes, sinon c'est du service et ce serait plus gênant.* » (ingénieur dans une société spécialisée en intelligence artificielle). Parfois, les relations externes viennent combler une absence de soutien interne pour une compétence trop spécifique : « *J'ai été embauché parce que je savais faire ça (...) mais je n'ai pas trop d'interlocuteurs dans l'entreprise, j'ai plutôt tendance à solliciter des gens qui font le même travail dans d'autres sociétés.* » (directeur qualité, Alcatel). Enfin, il y a les relations des ingénieurs ou chercheurs en entreprise avec la recherche publique : « *À l'université, on connaît un certain nombre de chercheurs qui nous donnent des conseils et qu'on peut aller voir* » (chef de projet, Matra), « *On a énormément de contacts avec les organismes de recherche publique* » (ingénieur de recherche, Sanofi). L'activité relationnelle est maximum entre chercheurs des instituts publics eux-mêmes : « *Je connais beaucoup de gens au CNES, à Matra, etc., leurs compétences, leurs spécialités et je les appelle pour résoudre certains problèmes. Je donne aussi leurs coordonnées aux étudiants de thèse pour les embauches* » (chef de groupe, CERT), « *beaucoup de relations avec l'ensemble de la communauté scientifique, française et internationale* » (chercheur CNES).

Ces exemples montrent que les frontières de l'entreprise sont effectivement perméables. Ils suggèrent aussi que ces frontières font l'objet de négociations, d'appréciations variables par les acteurs individuels, d'une construction sociale perpétuelle en définitive. Ces constructions sont variables d'une entreprise à l'autre et il est probablement nécessaire de construire des typologies d'entreprises, en intégrant la dimension des relations sociales. Sur ce plan, l'entreprise diffère probablement très peu des autres organisations.

La mobilisation des relations interpersonnelles locales dans le travail est probablement en partie sous-évaluée ici, soit parce que certains interlocuteurs ne tiennent pas à l'évoquer, soit parce que pour d'autres elle est sans importance. Mais il faut insister sur le fait qu'il s'agit de relations très spécialisées qui se structurent en réseaux technologiques centrés autour d'une spécialité, une discipline, une activité de recherche, un programme : les informaticiens ne connaissent pas nécessairement les biologistes, qui peuvent très bien ignorer les chimistes. L'intégration de ces différents réseaux ou sous-systèmes en un système local dépend de leur degré de structuration interne et des connexions qui existent entre eux. Dans le cas de Toulouse, si le monde professionnel est plutôt structuré en plusieurs sous-systèmes, la sociabilité hors travail s'organise au sein d'un milieu relativement homogène. Par ailleurs, il serait erroné de penser qu'au sein d'un sous-système technologique donné, les gens passent leur temps à échanger des



informations d'une organisation à l'autre. Tout ce qui concerne l'information scientifique proprement dite est limité pour l'essentiel à des échanges ponctuels, courts, engageant peu les partenaires de la relation. Si l'échange doit prendre de l'importance, il donnera lieu alors à une relation formalisée, contractuelle, entre les deux organisations. C'est ainsi que les échanges individuels sont à la source de nombre de collaborations formalisées entre organisations. On rejoint là un autre aspect des rapports entre réseaux sociaux et entreprises, celui des effets des relations sociales individuelles sur la mise en relation des organisations, une question très souvent discutée à propos des systèmes locaux d'innovation.

### Réseaux sociaux et relations entre organisations

La plupart des travaux de terrain consacrés aux systèmes locaux d'innovation aboutissent au constat de l'existence de relations baptisées informelles ou non marchandes. Ces relations sont supposées permettre l'établissement de coopérations entre les organisations situées dans certaines conditions de proximité géographique. La tentative d'intégrer les relations informelles à l'analyse des systèmes locaux d'innovation et de faire de ces relations une spécificité de ces systèmes est commune à une grande partie des travaux d'économistes sur cette question :

- «L'expérience aixoise confirme la place que tiennent les réseaux de coopération informelle dans l'émergence et le développement d'une dynamique technologique locale » (Perrin, Gaffard et alii, 1987) ;
- «Le critère de réussite d'un technopole devient de ce point de vue l'intensité des "relations sociales" qui y règnent» (Chanaron et alii, 1986).
- «pour être à la pointe de l'information, il ne suffit pas de consulter une console d'ordinateur, il faut être là où sont les autres, il faut pouvoir déjeuner ensemble, échanger ou glaner des confidences, il faut baigner dans une *atmosphère*, le mot clé de la conception marshallienne du district. La télématique n'a pas encore supplanté le face à face.» (G. Benko et A. Lipietz, 1991).

Le plus souvent, ces textes se contentent de mentionner les relations sociales ou informelles sans plus de précisions, mais quelques tentatives d'élucidation ont été faites. Ainsi, B. Planque (1991), note qu'il est inutile d'utiliser la notion de réseau pour désigner des structures ou organisations bien connues où cette notion n'apporte rien, et propose de la réserver aux relations qui ne relèvent ni de la hiérarchie ni du marché. Ces relations comportent toujours selon lui une dimension « non apparente, non évidente, souvent peu ou non consciente et cependant essentielle quoique non "formelle" : humaine, culturelle, jouée sur les mille petits riens qui établissent la relation de confiance, toujours partielle et provisoire mais toujours nécessaire au delà des accords formels à la mise en pratique effective d'une coopération » (p.307-308). Ce dernier exemple est très intéressant parce que la tentative de dépasser un simple usage métaphorique de la notion de réseau amène la réflexion jusqu'au seuil où l'ambiguïté fondamentale de ces efforts théoriques



devient plus facilement perceptible. Comment parler de confiance, de culture, de ces « milles petits riens » en continuant à raisonner sur une unité d'action et d'analyse qui reste l'entreprise ? Peut-on analyser des relations « informelles » entre organisations sans regarder ce qui se passe au niveau des acteurs individuels ?

Pour aller au-delà des métaphores, il faut donc bien, à un moment donné, envisager le niveau des individus et définir les termes employés.

Appelons organisation un collectif doté d'une existence légale, d'objectifs déclarés et de procédures de régulation formelles. Définissons comme formelles des relations qui donnent lieu à une déclaration publique (contrat, convention, etc.) et comme informelles celles qui ne vérifient pas ce critère. Ainsi définie, l'opposition formel/informel diffère de la distinction faite habituellement par les économistes entre relations marchandes (donnant lieu à une transaction financière) et relations non marchandes. Un traité entre états par exemple est une relation formelle non marchande.

Si nous croisons les types d'acteurs (individus, organisations) et les types de relations, nous obtenons une sorte de typologie des liens sociaux :

Acteurs Relations	Individus	Organisations
Informelles Non marchandes	<i>troc, communauté, amitié, relation amoureuse ...</i>	???
Informelles Marchandes	<i>travail « au noir », économie souterraine</i>	???
Formelles Non marchandes	<i>firme, association, mariage, hiérarchie militaire ou administrative ...</i>	<i>groupe de sociétés, traité ou accord entre états ou collectivités, accords de coopération inter- firmes ...</i>
Formelles marchandes	<i>consommateur / producteur individuel ...</i>	<i>fournisseur / client, donneur d'ordre / sous- traitance, ...</i>



L'intérêt de cette typologie est de clarifier les termes et de mettre en évidence la difficulté d'imaginer des exemples de relations informelles entre organisations. Que peut recouvrir la notion de relation informelle appliquée à des entités collectives ?

Pour tenter de lui donner un contenu, nous pouvons imaginer différents cas de figure mettant en scène une entreprise et un laboratoire ayant collaboré à plusieurs reprises dans le passé : les membres des deux collectifs ont pris l'habitude de travailler ensemble, ils savent ce qu'ils peuvent attendre les uns des autres, restent en contact au-delà de l'expiration d'un contrat. Supposons qu'à un moment donné, se pose un problème technologique susceptible de trouver une solution dans le laboratoire. Un membre de l'entreprise peut contacter un chercheur pour obtenir l'information recherchée.

Premier cas : il le fait à titre personnel, sans qu'il y ait eu décision collective d'agir en ce sens. On est alors simplement dans le cas d'une relation entre acteurs individuels, née d'une collaboration entre institutions. Il n'y a alors pas lieu de considérer qu'il s'agit d'une relation informelle entre l'entreprise et le laboratoire.

Deuxième cas : supposons à présent qu'au cours d'une réunion de travail au sein de l'entreprise, le chef de projet signale à un jeune ingénieur fraîchement recruté que la solution se trouve peut-être dans le laboratoire et lui donne les coordonnées de personnes à contacter de sa part. Là encore, même s'il y a eu décision collective et que le contact passe par un acteur qui n'a pas directement de relation avec les chercheurs, on se retrouve dans une situation classique : à travers le canal du jeune ingénieur, c'est la relation personnelle entre le chef de projet et les chercheurs qui est activée, ce qui peut déboucher d'ailleurs sur la construction d'une relation directe entre le jeune ingénieur et tel ou tel chercheur.

Troisième cas : aucun des membres du laboratoire et de l'entreprise ayant participé au dernier projet commun n'est plus en poste. Rien n'interdit de supposer que sous une forme ou une autre (archives, mémoire orale), le souvenir de la collaboration antérieure se soit conservé et que quelqu'un émette l'idée que l'on pourrait peut-être contacter le laboratoire pour résoudre le problème. Supposons que, au sein du laboratoire aussi, une sorte de mémoire des collaborations passées se soit conservée. Quelle est la probabilité pour que le contact avec le laboratoire soit plus efficace qu'un contact pris avec un autre centre de recherche sur la base des informations disponibles dans n'importe quel annuaire scientifique ?

Ces exemples montrent à quel point il est difficile de penser les relations non formalisées entre organisations indépendamment des acteurs individuels, de l'organisation des mémoires collectives (transmission des informations des anciens aux nouveaux) et plus généralement des rapports sociaux internes aux entités collectives. On ne peut pas raisonner sur ce point en utilisant les organisations comme atome irréductible, décidant et agissant de manière univoque.



Les questions relatives aux relations entre organisations et individus, aux effets de la proximité géographique et aux jeux des relations informelles dépassent bien évidemment le cadre restreint des systèmes locaux d'innovation. Elles sont au coeur de bien des réflexions dans un contexte général où les formes d'organisation rigides fondées sur une division précise des tâches et une planification d'ensemble cèdent la place à des formes plus souples, dans lesquelles les ajustements doivent s'effectuer dans l'action au lieu d'être définis au préalable. Qu'il s'agisse d'entreprises, d'administrations ou de collectivités locales, les organisations doivent de plus en plus contruire des partenariats multiples en fonction des problèmes à résoudre et des objectifs à atteindre, tels qu'ils se présentent à un moment donné. Elles ne peuvent guère s'appuyer ni sur une structure d'ensemble qui définirait les rôles de chacun, ni totalement sur le marché où ne peuvent s'échanger que des produits ou services suffisamment formalisés et stabilisés. La construction de ces partenariats s'effectue par tâtonnements et développement progressif de relations. Lors de ce processus, les organisations mobilisent toutes les ressources de leurs membres. C'est ici qu'interviennent les relations individuelles, les réseaux, les milieux sociaux, tout un univers que les organisations pouvaient ignorer, au moins explicitement, dans d'autres contextes. Le jeu des individus qui relevait par le passé des régulations informelles déniées ou ignorées par les organisations comme par les acteurs eux-mêmes devient une ressource de mieux en mieux identifiée et mobilisée. Comprendre ces jeux implique d'ouvrir la boîte de Pandore, de voir ce qui se passe derrière l'apparente homogénéité des organisations, de poser la question des processus collectifs de décision, de la marge de manoeuvre des individus par rapport aux collectifs auxquels ils appartiennent. Et nous verrons que la responsabilité et l'initiative laissées aux acteurs individuels dans les relations entre organisations ne vont pas sans risques pour l'intégrité de celles-ci.

Le point de vue défendu ici concernant les relations entre les organisations scientifiques et les entreprises est similaire à celui de Granovetter : les collaborations ne peuvent se comprendre sans la prise en compte des relations individuelles qui en forment la base et le résultat. Mais il ne suffit pas de constater l'imbrication des niveaux individuel et organisationnel. Encore faut-il rendre compte des modalités selon lesquelles cette imbrication fonctionne concrètement.

Les relations individuelles peuvent provoquer la mise en relation des entités collectives dans lesquelles les acteurs de ces relations sont insérés. Elles constituent pour les organisations des relations latentes dont l'activation peut s'effectuer dans certains contextes. Inversement, les relations entre organisations peuvent générer des relations individuelles : c'est le cas classique de représentants d'organisations différentes amenés à se rencontrer régulièrement au sein d'instances de concertation ou de coopération et qui finissent par nouer des liens qui dépassent largement leurs fonctions représentatives. Il y a donc un jeu permanent de détermination réciproque entre le niveau individuel et le niveau organisationnel, mais ce jeu prend des formes différentes selon les configurations concrètes dans lesquelles il s'insère. Selon le nombre des acteurs individuels concernés, leurs niveaux de responsabilité dans les organisations ou la nature de leurs relations (formelles ou informelles,



liens forts, liens faibles, etc.) ou la structure interne des organisations, on peut envisager de multiples cas de figure. Dans le cas des relations locales entre institutions scientifiques et industrie, certains types d'articulation entre niveau individuel et niveau organisationnel apparaissent comme récurrents dans les exemples analysés.

### *Modes d'articulation*

La *personnalisation* correspond au cas où des organisations communiquent par leur sommet hiérarchique : c'est le cas par exemple lorsqu'il y a interconnaissance entre dirigeants d'entreprises et directeurs de laboratoires. Le cas de la collaboration entre le Laboratoire d'automatique de Grenoble et la société Mors relève typiquement de cette catégorie puisque c'est par un contact personnel entre le directeur du laboratoire et un responsable de l'entreprise que la collaboration est initiée (voir chapitre 3). Un autre exemple nous est donné au sein de la sphère scientifique, dans les années soixante, par les modalités de concertation entre ce qui allait devenir les Instituts Nationaux Polytechniques de Toulouse, Grenoble et Nancy : « *les relations se faisaient au niveau des hommes, c'est-à-dire des directeurs. Pourquoi ? C'est très simple. Parce que le directeur de Nancy, Roubault, le directeur de Grenoble qui était Néel et le directeur de Toulouse qui était Escande étaient tous les trois à l'Académie des sciences. Donc (...) les relations se faisaient (...) par eux entre les trois écoles. (...) je ne peux pas dire qu'à ce moment là il y avait par exemple des relations entre enseignants. Avant que je ne sois directeur de cet établissement, pratiquement je n'étais jamais allé à Grenoble, ou Nancy en vue de contacts avec mes homologues grenoblois ou nancéens.* » (J. Nougaro, ancien directeur de l'ENSEEIH). Le fait que les acteurs individuels concernés aient la capacité d'engager rapidement leur organisation dans une collaboration rend ce cas de figure relativement fréquent, surtout lorsque les organisations sont de taille restreinte et/ou fortement hiérarchisées. L'élargissement de la relation à d'autres membres des collectifs concernés dépend des stratégies de diffusion de l'information et de partage des responsabilités adoptées par les dirigeants.

Avec la croissance et la complexification des organisations, les relations peuvent prendre la forme de la *représentation collective* lorsque le contact entre les seuls responsables ne peut suffire : les groupes de projet du secteur spatial qui associent industriels et scientifiques entrent dans ce cadre avec la participation de différents spécialistes des laboratoires ou sociétés engagées dans un même projet. Dans ce cas, le cadre formel de la relation est généralement dominant par rapport aux relations informelles individuelles qu'il peut générer, réactiver ou simplement gérer. Amenées pour une raison ou une autre à collaborer, les organisations le font en déléguant différents représentants. La construction sur cette base de relations individuelles dépend de la permanence des acteurs impliqués : si chaque réunion voit venir un nouveau représentant de telle organisation, l'établissement de liens individuels est difficile.

Un autre mode d'articulation peut être décrit par la métaphore de la *capillarité* : deux organisations sont en contact par une série de relations



entre individus situés à des niveaux divers au sein de chacune. La plupart des grandes organisations d'un même système d'action local sont le siège de relations de ce type. Evidemment, cette forme est plus propice à la circulation de l'information qu'à l'engagement d'actions communes entre les organisations. Elle peut constituer toutefois une base sur laquelle se construisent des formes de relation plus codifiées. C'est à ce niveau que les phénomènes de surdétermination produits par la proximité sont les plus prégnants.

La relation entre organisations peut aussi passer par un individu unique ne détenant pas de responsabilité de haut niveau dans les organisations concernées. C'est la figure de l'*interface* ou de l'intermédiaire qui peut appartenir à la fois aux deux organisations, soit parce que chacune se situe dans une sphère différente : institut de recherche et collectivité locale par exemple, soit parce que l'appartenance multiple est possible comme dans les cas d'*interlocking* évoqués plus haut, soit parce que l'acteur concerné a fait partie successivement des deux organisations (changement d'emploi par exemple). Il y a aussi le cas où, dans son organisation, l'interface est le seul point de contact avec l'autre (ingénieur d'une société de haute technologie en relation avec un centre de recherche par exemple).

Ce ne sont là que les formes les plus régulièrement observées dans la pratique des relations science - industrie, mais il ne s'agit certainement pas des seules qui puissent exister. Il serait certainement nécessaire d'analyser plus finement les effets du type de régulation interne qui prévaut dans les organisations sur les modes d'articulation dans lesquelles elles peuvent inscrire leurs relations. Il est probable par exemple que des organisations très hiérarchisées privilégieront la personnalisation alors que des structures à responsabilité plus diffuse peuvent gérer leurs rapport aux autres organisations sur d'autres modes. D'une façon générale et bien au-delà des relations locales science - industrie, l'étude des articulations entre relations sociales et organisations est certainement de nature à faire évoluer la sociologie des organisations (Lazega, 1994).

### *Contradictions*

Dans tous les cas, le principal problème posé par l'importance du niveau individuel dans les contacts entre organisations est celui de la pérennisation des relations au-delà des individus qui les ont initiées. Chaque responsable d'entreprise de haute technologie ou de laboratoire peut citer des exemples de relations fécondes qui n'ont pas résisté à des changements de personnel, les personnes interface ayant emporté la relation avec eux pour la réactiver éventuellement dans d'autres contextes. C'est là un élément de tension entre les responsables d'entreprise et les cadres insérés dans des relations au moins partiellement informelles dans la mesure où le contact devient en soi une ressource, sociale aussi bien qu'économique, dont la propriété ne peut être clairement définie. L'institutionnalisation de telles relations dans des structures de type laboratoire mixte, convention, participation à des associations technologiques n'est pas toujours suffisante pour prémunir les organisations contre les jeux des individus et n'est supportable que pour des structures de taille suffisante. À la limite, dans un système local



structuré très fortement par des réseaux individuels traversant entreprises et laboratoires, les organisations peuvent voir leur intégrité mise en danger. Pour prendre un exemple dans l'univers scientifique, on peut se référer à ce que dit du cas grenoblois H. Curien dans un entretien accordé à J.F. Picard dans le cadre du travail sur l'histoire du CNRS (Picard, 1990) : « Grâce à leur qualité, les grenoblois avaient obtenu la création d'un certain nombre de laboratoires propres du CNRS. Mais ils gardaient leur quant-à-eux vis-à-vis du Centre ! En particulier, Louis Weil, un champion des basses températures nous laissait entendre qu'il aimait bien le CNRS, mais que tout de même, "Grenoble, c'était Grenoble"... Le cas de cette ville était effectivement très particulier. Vous y aviez des laboratoires de l'Université, des laboratoires d'Ecoles, des laboratoires du CEA et du CNRS. Et c'étaient les mêmes personnages qui dirigeaient indifféremment toutes ces équipes. Néel pouvait vous dire qu'il était Directeur d'un laboratoire du CNRS, du CEA, de l'Université, de l'Ecole Polytechnique. Vous ne pouviez pas déceler de coupure entre les différents organismes et les grenoblois pouvaient ainsi profiter au mieux de l'ensemble des moyens qui leur étaient alloués »<sup>47</sup>. Cet exemple illustre la façon dont un système d'action local, lorsqu'il atteint un certain niveau de cohésion, peut devenir une quasi-organisation parasitant les organisations existantes jusqu'à les vider de leur contenu propre. C'est le revers de la médaille du local et plus généralement de toutes les entités sociales permettant d'accroître les coopérations entre organisations : s'appuyant sur les relations sociales pour leur fonctionnement, ces dernières en deviennent dépendantes, ce qui peut se retourner contre elles. Ainsi une entreprise ou une institution de recherche qui joue la carte de l'enracinement local peut avoir à en payer le prix lorsque les circonstances rendront nécessaire un redéploiement spatial des ressources. Dans le cas de Toulouse, les ingénieurs de Matra-Espace opposent une résistance opiniâtre aux mutations avantageuses qui leur sont proposées pour des sites étrangers du groupe. Il en est de même au Centre d'études spatiales : les volontaires sont rares parmi les membres du centre de Toulouse pour partir s'installer à Brétigny ou à Kourou et la direction a fini par s'inquiéter de l'importance des recrutements locaux au point de mettre en place une politique destinée à les limiter.

### *Systèmes d'action locaux*

L'ensemble des ingénieurs et chercheurs et des organisations dans lesquelles ils travaillent constitue dans chaque site un système d'action local qui ne se réduit ni à une population d'individus, ni à un système organisationnel mais constitue une entité sociale globale structurée par des enjeux, des références communes, une histoire. Les enjeux se retrouvent par exemple dans le marché du travail et dans l'activité productive elle-même où règnent des jeux complexes de concurrence et de coopération. Les références communes sont à la fois liées à l'activité (chacun sait plus ou moins ce qui se fait dans les établissements du site), à la ville, à la vie du système lui-même (arrivée ou départ d'un établissement, d'une équipe de recherche, d'une personnalité du monde

---

<sup>47</sup> Transcription d'entretien aimablement prêté par J.-F. Picard.



technologique, mouvements de personnes entre établissements locaux, etc.). Ces références se construisent au fil des événements, des évolutions des acteurs, jusqu'à constituer une sorte de mémoire collective plus ou moins diffuse, qui peut trouver une formalisation dans des publications locales ou se déployer au sein des réseaux électroniques. Le degré de cohérence d'un tel système est variable selon les sites. Il peut exister des sous-systèmes relativement autonomes autour de grands secteurs d'activités (l'espace, l'électronique, etc.). Dans les cas de Grenoble et Toulouse, il semble que ces sous-systèmes ne menacent pas l'existence du système local d'ensemble, toujours structuré au moins par le marché du travail des ingénieurs et chercheurs qui circulent entre les établissements, et surtout par les institutions scientifiques, foyers importants de construction de relations sociales transversales aux spécialités.

### Références

- BENKO G. et LIPIETZ A., 1992, *Les Régions qui gagnent*, Paris, PUF
- GAFFARD JL, D'IRIBARNE A, PERRIN JC, QUERE M, RAVIX JL et SYLVESTRE JJ, 1987, "Technopole et développement", rapport dactylographié
- PERRIN J.C., 1986, "Les PME de haute technologie à Valbonne Sophia-Antipolis", *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°5
- CHANARON JJ, PERRIN J et RUFFIEUX B, 1986, "Technopole et production", dactylographié
- LAZEGA E., 1994, "Analyse des réseaux et sociologie des organisations", *Revue Française de Sociologie*, XXXV - 2
- PLANQUE, 1991, "Note sur la notion de réseau d'innovation : réseaux contractuels et réseaux conventionnels", *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3/4
- PICARD J.F., 1989, *La république des savants - La recherche française et le CNRS*, Flammarion



**Troisième partie - Histoire et transformation  
des formes d'entreprise**



## Chapitre 9

# Les formes d'entreprise : généalogie d'un lexique

Jean-Pierre Daviet

ENS de Cachan

Il est toujours intéressant de revenir en histoire à la généalogie de notre lexique. AU XIXe siècle, le terme d'entreprise ne désigne pas une organisation. Werner Sombart le définit excellemment en 1913 : « J'appelle entreprise, au sens large du mot, toute réalisation d'un plan à longue échéance, dont l'exécution exige la collaboration durable de plusieurs personnes animées d'une seule et même volonté » (Le Bourgeois). Mais si l'entrepreneur capitaliste incarne en ses débuts, toujours selon Sombart, le héros, le marchand et le bourgeois, on voit se généraliser à la fin du siècle « une institution qui s'appuie sur les aptitudes des masses », donc peu héroïque, dégagée de toute entrave, manifestant la tendance à une accumulation indéfinie des richesses, bureaucratisée souvent, guettée parfois par l'enlissement dans l'esprit rentier.

Je retiens de ces considérations qu'il ne faut pas s'attacher exclusivement à la forme juridique, ni même aux formes d'organisation de la force productive (domestic system, petite entreprise familiale, grande entreprise moderne bureaucratisée, évolution vers le "groupe", conglomérat, sous-traitance, etc), mais, l'entreprise étant définie comme le spécimen central de l'action économique, des formes d'action plus générales sous différentes modalités à considérer historiquement, par référence à des logiques d'action.



Puisque le concept d'institution (institution-organe) est mis en avant (et il l'était déjà par Sombart), on admettra que la volonté commune dans l'action suppose, pour mobiliser les ressources, l'adhésion à des normes, qui font l'objet d'une socialisation, avec un double phénomène d'importation et d'exportation : à des fins de cohésion et de régulation, l'entreprise emprunte des normes à la société, mais elle crée aussi des normes qui s'étendent à la société. Dans quelle mesure ? Cela aussi a pu varier historiquement.

A partir de ces préliminaires, il me semble qu'un historien de l'entreprise peut traiter le sujet en deux parties :

- inventaire des formes de l'action économique et des valeurs ou règles qui leur sont liées, en y suggérant des débats sociaux concomitants ;
- parcours historique cherchant à dégager des schèmes d'évolution et des dominantes.

## **1. Les formes de l'action économique : essai d'inventaire logique et historique**

Il existe d'abord des formes juridiques, qui se présentent comme un droit des entreprises individuelles et des types de société : sociétés de personnes, commandites, sociétés anonymes (importance de la loi de 1867), S.A.R.L. de 1925, coopératives, sociétés financières diverses, sans compter les formes complexes d'entreprises publiques. Ces formes sont à classer selon la nature des droits de propriété qui régissent le capital comme canal d'alimentation de l'entreprise. Les problèmes sont d'autorisation et de contrôle par la puissance publique en vue d'une certaine "sécurité" des affaires, et surtout de pouvoirs internes, avec toutes sortes de modalités (nombre de voix à l'assemblée générale, vote plural, délégations de droit de vote, etc). Mais il faut bien prendre garde qu'entreprise ne coïncide pas nécessairement avec société commerciale, et que les formes de sociétés commerciales renvoient à un rapport à l'argent, c'est-à-dire à un problème de mobilisation et d'accumulation de ressources financières.

Par formes des activités de l'entreprise, on pourrait entendre le périmètre et les contours du plan ou de la volonté commune mise en oeuvre dans la force productive, sans que la définition en soit très simple, même si l'on peut admettre qu'il s'agit d'un rapport au cycle du produit, auquel contribuent les "fonctions" de l'entreprise (production, vente, finance et comptabilité, ressources humaines). Dans l'économie préindustrielle, le négociant-fabricant peut ne pas employer juridiquement de personnel, mais il se trouve au centre d'une synthèse entrepreneuriale par la maîtrise d'un cycle allant des matières premières à la vente d'un produit cher sur des marchés lointains. Avec des circonstances autres, on retrouverait des phénomènes comparables aujourd'hui, par le biais de l'externalisation de certains emplois et de la délocalisation de segments de production.



En réagissant cette fois contre Sombart, il convient de remettre en question les formes canoniques de la grande entreprise moderne. Il y a eu d'abord une erreur de lecture : on a cru que "grande industrie" signifiait grande taille, alors qu'un auteur comme Gérard Christian définit très bien en 1819 la grande industrie comme réunion dans la fabrique «d'opérations simultanées exercées de concert par des agents divers choisis avec intelligence et disposés avec habileté pour arriver à un but unique», ce qui est tout autre chose. Dans son ouvrage récent, Patrick Verley note que la « grande entreprise moderne» de la fin du XIXe siècle est une forme souvent incomplète, pas toujours de grande taille, pas toujours dirigée par des entrepreneurs salariés (persistance du capitalisme familial), pas toujours intégrée (l'intégration étant parfois signe d'archaïsme), pas toujours originale dans ses méthodes de financement, de production et de vente. Le noyau dur de la définition apparaîtrait en définitive dans l'idée d'une direction générale relativement rationalisée et d'une organisation complexe, mais avec une grande diversité de types et de grosses différences dans l'outillage mental du management, selon les pays et les situations historiques. A l'inverse, une petite ou moyenne entreprise des trente dernières années ne ressemble pas à une petite entreprise de 1900.

Les quelques citations ci-dessus invitent à mettre l'accent sur des formes qui sont plutôt celles de la participation des acteurs (ou des agents ?) à la volonté commune : formes d'emploi (à vie ou précaire, à marché ouvert, fermé, interne...), de la distribution des compétences au travail, de carrières, mais aussi de solidarité et d'obéissance (terme qui convient au XIXe siècle, nous dirions plutôt d'implication depuis une vingtaine d'années), bref d'engagement relatif (avec toutes les marges d'autonomie qui subsistent, vivre dans l'entreprise n'étant pas appliquer la Règle de Saint Benoît). Il s'agit des dispositions à agir (certains diront : habitus) et des phénomènes de contrôle de ces dispositions, donc aussi des positions dominantes occupées par certains acteurs dans des configurations historiques. Certains auteurs situeraient sans doute ici une discussion sur la notion de culture d'entreprise, mais peut-être vaut-il mieux parler d'acculturation.

En définitive, le classement des formes d'entreprise doit reposer non seulement sur les types de mobilisation du capital-argent, mais sur les types de mobilisation des ressources individuelles en général par les entrepreneurs ou par ceux qui occupent une position dominante dans l'entreprise.

## 2. Parcours de deux siècles de société industrielle

Ce parcours chronologique est très risqué, car il peut conduire à tracer des lois d'évolution linéaire là où il y aurait peut-être davantage des phénomènes d'aller et retour. On simplifiera en distinguant des tonalités successives dans l'acte de conduire, commander et administrer, et les décisions prises par ceux qui arbitrent, coordonnent et organisent le travail de l'entreprise et en répartissent les ressources en vue de la meilleure utilisation. Il s'agit au reste de formes hypothétiques, la réalité ayant été plus mélangée.



Au cours de la première industrialisation (jusque vers 1880), temps de la mise en mouvement du capital par recherche de gain, les entrepreneurs ont correspondu à des types très différents, tantôt hommes de science (Frédéric Kuhlmann), tantôt hommes d'un métier à forte culture technique (maîtres de verreries), tantôt ingénieurs, tantôt hommes de négoce (textile), tantôt capitalistes (forges souvent). Ils ne sont guère relayés par une organisation structurée, et sont restés seuls pour la haute synthèse de la direction supérieure, peu formalisée et largement intuitive. Le problème du pouvoir a presque toujours été aigu, qu'il s'agisse de conflits entre un gérant et des associés commanditaires, entre un directeur salarié et le conseil d'administration. Un auteur très intéressant à relire est Louis Wolowski (*Des Sociétés par actions*, 1838). Il se montre assez méfiant à l'égard de la société anonyme, qui ne permet guère un réel contrôle des actionnaires, souvent abusés, et qui remet la gestion de l'épargne à des dirigeants dont rien ne garantit qu'ils soient responsables sur leurs biens propres : la société par commandite identifie mieux le gérant responsable (un capitaliste-entrepreneur, dirions-nous). Il plaide aussi pour des institutions-mécanismes qui garantissent la sécurité du travailleur et favorisent la démocratie économique, mais la réglementation est presque nulle.

Les machines, qui nécessitaient toujours une importante intervention humaine, ont été introduites de façon inégale. Les fabriques ont souvent conservé des dimensions modestes à nos yeux. Le changement a surtout consisté en une banalisation et vulgarisation de savoirs pratiques, et une amélioration cumulative par des grappes de petites innovations. Dans certaines industries plus que dans d'autres, là surtout où l'ingénieur intervenait, une certaine rationalisation a commencé à prendre place, avec une attitude optimiste face aux possibilités d'expansion, visant l'abaissement du prix de revient, la rigueur de gestion, la mise au point d'outillages qui, au départ, imitaient le geste de l'homme. Les normes de production qui en découlaient ont mêlé un riche héritage de cultures techniques anciennes, contrôlées par des ouvriers à forte compétence et des contremaîtres traditionnels (le noyau dur de l'entreprise, 15 à 20 % des effectifs à Saint-Gobain), avec les préoccupations "productivistes" des nouveaux entrepreneurs, sans négliger une forte quantité de manutentions et d'emplois subalternes liés au labeur face à certaines machines (d'où un turnover important). Il a fallu apprendre, difficilement, le temps de l'usine, se soumettre à de nouvelles logiques de salaires, mais la rupture avec l'ancien temps n'a pas été absolue, l'entreprise nouvelle réincorporant en elle des normes préexistantes, y compris dans ce que certains auteurs comme Cauwès appellent "patronage" (une influence forte et durable, le sens de l'honneur et de la justice ainsi que la chaleur d'âme assurant la protection des subordonnés dans l'enseignement des devoirs d'ordre et prévoyance qui règlent la vie ouvrière, mais n'était-ce pas l'antithèse de la société démocratique prophétisée par Tocqueville ?). L'entreprise a-t-elle créé des normes sociales ? Elle a parfois été tentée d'être laboratoire de l'avenir (cités ouvrières, institutions sociales), mais à part de la société globale. La plupart des observateurs ont été sensibles à la violence faite à l'homme (relire Thompson, même si la situation française est différente).

Vers 1900, au début de la seconde industrialisation où triomphe la société anonyme avec une nouvelle génération d'entrepreneurs salariés, c'est le



temps de la puissance de l'argent, de la mise en oeuvre réfléchie du patrimoine, de la bonne harmonie de la combinaison productive, maintenue par l'autorité de ceux qui "savent" et le principe hiérarchique sur un monde productif qui se professionnalise et se discipline. Néanmoins, l'activité économique conduite par ce que l'on peut appeler l'élite industrielle (ou "patronat", terme qui tend à supplanter celui d'entrepreneur), s'exerce sans frein ni règle, non sans tentatives maladroites pour mettre fin à certaines autonomies et en l'absence d'une morale professionnelle véritablement admise de tous ou d'une régulation édictée par l'Etat, d'où une anomie porteuse de violence révolutionnaire qui risque de contaminer l'ensemble de la vie sociale. L'entreprise a peut-être façonné la vie sociale davantage qu'elle ne l'avait fait auparavant, en fournissant un modèle d'organisation puissante, plutôt efficace, partiellement rationalisée, bureaucratisée même, des gestions de carrières, une reconnaissance de certains diplômes, une légitimation du travail comme temps d'activité socialement utile, mais elle l'a aussi déstabilisée parce qu'elle ne fondait pas des croyances collectives aux références simples et ne contribuait guère à un ordre consenti, à des mœurs "républicaines", faute peut-être que les employés aient représenté des effectifs suffisants. Elle a été signe de contradiction autant que centre de ralliement.

On passe progressivement, à partir des premiers échos tayloriens de 1904, puis des réflexions de Fayol, à un âge de l'organisation, qui ne triomphera partout, jusqu'au lieu commun, que dans les années 1950. La nouvelle économie industrielle ne considère plus la rentabilité comme allant de soi. Il s'agit de tirer le meilleur parti possible des moyens mis en oeuvre. « L'organisation n'est ni le machinisme, ni la division du travail, ni la spécialisation, ni la standardisation, ni le travail à la chaîne, ni le travail aux pièces. C'est l'ensemble des méthodes qui met tous les progrès de la technique à la disposition de l'homme pour réaliser le maximum de production dans le minimum de temps, pour le maximum de salaire, avec l'augmentation générale de la capacité de consommation de tous », selon la définition de Le Chatelier en 1924. En France, un tel discours n'a jamais correspondu tout à fait à ce qu'on observait concrètement, mais il reste significatif précisément comme "discours". Petit à petit, ce qu'il y avait de trop utilitaire dans ce modèle a été corrigé par l'école des relations humaines, qui cherchait à former un personnel "motivé". L'entreprise a exporté hors d'elle des règles techniques, commerciales, comptables et financières. Mais, dans le cas français, a-t-elle été en congruence avec l'ordre de la démocratie politique (montée de l'Etat-Providence, système représentatif, école républicaine) ? Ce n'est pas évident du tout, bien que l'entreprise ait été amenée, souvent contre son gré, à importer une dose croissante de réglementation et quelque chose qui ressemble à des règles démocratiques (comités d'entreprise).

Vers 1970, on a vu apparaître un autre modèle, celui du calcul stratégique et de l'arbitrage de l'argent, où une politique financière omniprésente mesure et équilibre les risques afférents à la transformation d'actifs plus ou moins liquides, un âge où l'on est "impliqué" plus que "motivé", un âge où l'on a parlé de culture participative, puis d'entreprise-citoyenne. Mais l'historien est peut-être moins compétent que d'autres pour en parler.



## Chapitre 10

# Les formes juridiques de l'activité marchande

Jeanne Pagès

CERCRID, Université Jean Monnet, Saint-Etienne

C'est en France que les termes d'entrepreneur et d'entreprise ont fait, pour la première fois, leur apparition, aux environs du XV<sup>e</sup> siècle.

Il nous a paru intéressant, pour contribuer à cette réflexion interdisciplinaire, de tenter un rapide parcours de l'approche juridique de "l'activité marchande" et de ses formes juridiques.

La notion d'entreprise ayant été associée dès l'origine à l'idée d'aventure, de risque, de circulation de marchandises et de capitaux, il est utile d'analyser les liens structurels qui peuvent exister entre l'entrepreneur et son activité.

Très tôt l'activité marchande a été l'objet d'un régime juridique spécial et a déterminé le statut juridique de son auteur "entrepreneur individuel". L'organisation collective de l'exploitation a cependant accédé à une "institutionnalisation" de la forme indépendamment de la nature de son objet, à l'exception des sociétés civiles réservées à une gestion de moyens ou de patrimoines immobiliers.

Nous avons déjà vérifié combien la délimitation des frontières de l'entreprise est d'autant plus difficile qu'il est impossible de proposer une définition juridique unique de l'entreprise. Nous savons aussi que



l'entreprise revêt plusieurs significations en droit positif : une activité, une organisation, un bien dans le patrimoine d'un sujet.

L'histoire de ses formes juridiques révèle à son tour la permanence de ces trois acceptions. Si l'on retient comme formes, celles généralement admises en droit des affaires: entreprise individuelle et collective, nous pouvons vérifier combien le droit positif est ambivalent. En effet, l'histoire nous parle-t-elle d'entreprises ou d'entrepreneurs ? d'activité marchande ou de commerçants ? d'entreprise ou de société ?

Tenter l'histoire de l'entreprise individuelle, c'est pour nous l'occasion de dessiner la quête de la spécificité d'une activité, d'une organisation.

C'est aussi tenter de dessiner les contours et les représentations juridiques de la quête d'une autonomie patrimoniale qui reste à ce jour problématique (I).

Tenter l'histoire de l'entreprise collective nous permet de rappeler les étapes d'une diversification des structures au rythme d'une évolution des conceptions juridiques de la société (II).  
Est-ce l'histoire d'une institution ?

## Première partie

L'histoire de ce que l'on peut appeler aujourd'hui l'Entreprise Individuelle s'est construite en trois mouvements qui marquent les étapes de la qualification d'une organisation qui a obtenu progressivement la reconnaissance d'une spécificité, pour obtenir par la suite la consécration d'une valeur économique de l'ensemble des biens affectés, sans toutefois atteindre l'autonomie patrimoniale encore revendiquée de nos jours.

Que dit l'histoire du droit des affaires à propos de l'Entreprise individuelle ? Rien ou presque rien en tant que telle. Ce que l'on peut trouver cependant et qui nous paraît essentiel pour la problématique de ce séminaire, c'est de relever à travers des travaux d'historiens du droit les éléments d'une construction progressive d'une "reconnaissance" et d'une qualification juridique de ceux qui vivaient de l'activité d'échange.

La spécificité de l'entreprise individuelle a pu s'affirmer par l'aménagement de règles juridiques appropriées à l'activité qui était non agricole et non sédentaire, pratiquée par des minorités venues d'ailleurs. Le code d'Hammourabi connaît le droit du commerce. La Grèce antique voit se développer un "droit des métèques" adapté à ceux qui venaient d'une autre cité grecque et s'installaient comme négociant.

Ce droit "cosmopolite" car constitué de règles connues de chaque acteur de nationalité différente, s'organise pour répondre aux besoins propres de l'activité en marge du droit de la cité.



Le mouvement s'épanouit à Rome grâce à la bourgeoisie d'affaires. La formation d'un "droit des gens", véritable droit parallèle au droit civil, reconnaît aux étrangers des droits qu'ils peuvent exercer.

Le Moyen Âge consacra cette spécificité sur le plan juridique en reconnaissant dans l'ordre interne l'existence d'institutions professionnelles qui permettront l'intégration de l'entreprise marchande dans la société médiévale, malgré les freins importants que pouvaient représenter le droit féodal et le droit de l'Eglise.

L'on connaît l'importance du droit des foires dans la naissance de techniques propres au commerce et dans l'amorce d'une justice professionnelle. Les corporations, favorisées par la sédentarisation et l'urbanisation de l'activité marchande, donneront une organisation institutionnelle à l'acte d'entreprise marchande.

Le respect des règles imposées par ces groupements professionnels offrait certains privilèges aux gens de métier. Mais la diversité de régimes entre les statuts municipaux et les statuts de corporation suscita des problèmes d'interprétation et de délimitation de compétence des juges. La détermination de la compétence ne put se faire qu'en fonction de critères de spécificité. L'activité marchande fut dès lors l'élément déterminant. Le caractère cosmopolite des acteurs et le caractère international de l'activité avaient justifié la construction d'un "droit des gens", la paix des foires et l'organisation professionnelle du Moyen Âge favoriseront la qualification juridique de l'entreprise individuelle en organisant le régime juridique de l'activité marchande.

L'ancien droit donnera par la suite ses lettres de noblesse au "parfait négociant". Mais l'exercice du commerce, hors cadre corporatif, posa à nouveau l'exigence de la détermination des éléments de qualification du marchand. C'est une conception objective qui l'emporta. Lors de la rédaction du code de commerce, la nécessité de déterminer la compétence des juges consulaires aboutit à une construction fondée sur un compromis. Le commerçant est défini, à l'article 1er du code de commerce, en fonction de la profession d'exercice d'actes de commerce. La définition de la commercialité sera donnée à l'article 632 du code de commerce en proposant une liste qui mélange aussi bien la notion d'acte de commerce que celle d'activité à travers le terme d'entreprise.

Quand le développement de la mécanisation entraînera des problèmes d'interprétation eu égard à la qualification de la nature de l'activité, on cherchera un critère formel. Celui de la forme juridique de l'organisation de l'activité imposa l'entreprise comme terme générique sans gommer toutefois le caractère déterminant de la nature de l'activité.

En effet la jurisprudence la plus récente reconnaît qu'il y a entreprise dès qu'il y a exercice d'une activité économique accédant au marché, et existence des moyens nécessaires à cet exercice.

L'histoire de la forme entreprise individuelle s'est construite aussi autour de la consécration tardive de la valeur économique des moyens affectés à l'activité marchande.



Le code de 1807 ignore le fonds de commerce. Les notaires et les juges eurent recours à cette notion pour appréhender l'entreprise du point de vue patrimonial. L'histoire de cet "ensemble" révèle les difficultés rencontrées relatives à la délimitation des composantes et à la définition de la nature du fonds de commerce. Or, pour des questions de crédit et plus spécialement de nantissement, le fonds n'a pu être considéré comme une universalité de droit. La qualification de patrimoine lui fut refusée, l'universalité de fait caractérise les biens affectés à l'activité.

Dès le XIX<sup>ème</sup> siècle la pratique a voulu associer les notions de fonds de commerce et d'établissement commercial, mais la jurisprudence s'y est opposé, refusant de considérer le fonds comme un patrimoine distinct. L'unité recherchée n'a pas masqué la faiblesse du concept et n'a pas pu favoriser ce qui peut être une autre caractéristique de l'histoire de l'entreprise individuelle, à savoir la quête de l'autonomie patrimoniale.

Depuis longtemps les entrepreneurs commerçants et civils ont revendiqué le droit d'isoler en un patrimoine distinct l'ensemble des biens affectés à l'entreprise. Or le principe d'unité du patrimoine empêche cette dissociation.

En 1978 la possibilité d'introduire l'entreprise personnelle à responsabilité limitée, fondée sur la théorie du patrimoine d'affectation, avait été proposée au garde des sceaux. Dès 1970 plusieurs projets de loi avaient été déposés tendant à la création d'une société unipersonnelle. La loi du 11 juillet 1985 devait doter la France de l'EURL.

Le 21 décembre 1989, la 12<sup>ème</sup> directive de la CEE introduisait la société unipersonnelle dans toute la communauté, favorisant ainsi la séparation entre le patrimoine professionnel et le patrimoine privé de l'entrepreneur. L'intérêt de l'entrepreneur individuel, encouragé à prendre les risques de l'entreprise, trouvait dans la société unipersonnelle un cadre approprié au développement de l'initiative économique tout en ne sacrifiant pas l'intérêt des créanciers, car bien évidemment la création d'une EURL n'interdit pas l'exigence de garantie personnelle de la part des créanciers (cautionnement...)

Si la France a favorisé la société unipersonnelle, la 12<sup>ème</sup> directive dans son article 7 reconnaît aux Etats membres "la possibilité de constituer des entreprises à responsabilité limitée à un patrimoine affecté, à une activité déterminée."

La loi du 11 février 1994 (Loi Madelin) relative à l'initiative et à l'entreprise individuelle, semble avoir déstabilisé le dogme de l'unité du patrimoine en obligeant l'établissement bancaire, sollicité pour un prêt, de proposer à l'entrepreneur emprunteur de lui offrir en garantie, en priorité, les biens de l'exploitation. Mais la liberté du banquier de ne pas accepter les propositions du chef d'entreprise, si elles ne correspondent pas au montant espéré, apporte des limites à la tentative de dissociation des patrimoines privés et professionnels. Cependant la possibilité pour une personne physique de créer plusieurs EURL, favorise désormais l'affectation patrimoniale diversifiée.



Mais la conception jurisprudentielle de l'unité économique et sociale et la possibilité d'invoquer l'unité d'entreprise malgré l'indépendance juridique de chaque personne morale peuvent être autant de limites à la tentation de limiter les responsabilités aux frontières de chaque société.

La réalité économique que constitue l'entreprise l'emporte souvent sur la fiction juridique de la personnalité morale. Est-ce à dire que l'entreprise est une institution en tant que système d'action ?

Il est peut-être utile de s'interroger sur l'apport de la technique sociétaire dans l'histoire des formes d'entreprises.

## **Deuxième partie : L'entreprise sociétaire et l'histoire d'une diversification**

Le droit des sociétés a toujours connu la diversité des formes et la société antique réunissait déjà les différents éléments de la société moderne. Dès l'Antiquité la société de commerce est née de l'indivision familiale patriarcale afin de conserver un patrimoine commun. Mais l'on connut très vite la société entre étrangers : le consortium. Il n'y avait pas de société sans apport. L'*animus societatis* qui fonde la société avait déjà valeur de critère distinctif : en effet la mort de l'un d'eux entraînait la dissolution du groupement.

Les sociétés de publicains elles au contraire, bénéficiaient d'un "corpus" c'est-à-dire de la personnalité civile qui institutionnalise ; elles existaient indépendamment de tel ou tel associé.

Si la société de personnes se caractérisait essentiellement par un rapport contractuel et la solidarité active et passive entre associés, la société de publicains, elle, connaissait déjà la distinction entre associés et simples participants avec une organisation très moderne où l'on dissociait les apporteurs de capitaux qui déterminaient la politique et la direction générale correspondant au "magister" technocratie d'exécution. Cependant cette modernité de la forme sociétaire n'atteignait pas encore le domaine de la limitation de la responsabilité. L'engagement proportionnel au montant de l'apport n'apparaîtra que très tard à notre époque moderne, aux XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles. Il est intéressant de souligner ici, compte tenu de la problématique de ce séminaire, que la grande société qui draine de gros financements, accédera plus vite à la personnalité juridique, connaissant ainsi une vie juridique propre. Si le trust Médicis avait des allures de multinationale, la marche vers l'institutionnalisation de la société se fera par l'accès à l'anonymat, sans toutefois parvenir à la responsabilité limitée des associés.

Le XVII<sup>e</sup> siècle connaîtra la multiplication des sociétés de capitaux, fondées sur la rencontre de deux caractéristiques : la négociabilité des parts (et donc leur multiplicité) et la limitation de la responsabilité. Lorsque le code de commerce de 1807 légifère sur ce que la pratique a amplement développé, la société de personnes apparaît comme le cadre de l'entreprise familiale ou de la moyenne entreprise, tandis que la société anonyme soumise à autorisation jusqu'en 1867 a une vocation d'utilité



publique. Apparaissant comme l'instrument du capitalisme industriel, cette forme sociétaire est soumise à une jurisprudence du Conseil d'Etat qui fait primer l'intérêt de l'organisation sur celui des associés.

La loi de 1893 qui ouvrait l'accès des sociétés de capitaux à l'épargne devait poser le principe que quel que soit leur objet, les sociétés en commandite ou anonymes qui seront constituées dans les formes du code de commerce, seront commerciales et soumises aux lois et usages du commerce. L'affirmation de la commercialité par la forme et la possibilité de modifier les statuts à la majorité contribuaient à remettre en cause le caractère contractuel de la société par actions.

Par la suite, le XX<sup>e</sup> siècle connaîtra une accélération de la diversification des formes de société en fonction de la nature de l'activité de l'entreprise. La société apparaissant de plus en plus comme une technique d'organisation de l'entreprise en ne privant cependant pas les associés d'une liberté contractuelle selon le choix des formes et leur agencement.

La création des SEL pour les entreprises libérales alors que les sociétés civiles de moyens existaient déjà depuis longtemps comme structure de groupement, est une manifestation des plus récentes de cette adaptation croissante des formes sociétaires à l'activité qu'elle soit civile ou commerciale, mais perçue en tant que technique de financement de l'entreprise système d'action.

La promotion de la société anonyme simplifiée en réaction des milieux d'affaires à l'égard de la rigidité de la société anonyme a été présentée comme le moyen de surmonter ce handicap juridique à l'heure de l'harmonisation fiscale européenne.

Que dire du phénomène de groupes de sociétés dans ses rapports avec l'entreprise, véritable organisation de l'unité et de la séparation juridique du capital, du travail et du management de l'ensemble ?

La diversification des structures qui coïncide avec une diversification des sources tant nationales que communautaires n'empêchera pas la protection des différents intérêts que le fonctionnement d'une entreprise, à forme sociétaire, met en présence (intérêts des associés et intérêt social ; intérêt des créanciers : salariés, fournisseurs...)

La volonté d'assurer la protection des tiers et des associés est à l'origine de solutions communes (article 1832 à 1844-17 du code civil) "institutionnalisant" ainsi la technique d'organisation de l'entreprise fondée sur un contrat de société ou initiée par l'acte unilatéral de l'entrepreneur.

La diversification des formes et des sources qui traduit une véritable décodification du droit des sociétés, sans empêcher une résurgence d'un droit commun favorise, on s'en doute, le débat sur la nature de la société dans ses rapports avec l'entreprise.

Société contrat ou société institution est un débat quelque peu dépassé. Les enjeux de la qualification laissent percevoir cependant le désir de faire saisir par le droit la réalité économique qu'est l'entreprise en tant



qu'activité-organisation, tandis que la personnalité morale semble ne plus pouvoir être le cadre juridique suffisant pour "incarner" les différentes dimensions du système d'action qu'est l'entreprise.

Comment cerner l'entreprise à partir des typologies connues : contrat, acte unilatéral, personnalité morale ? La diversité des intérêts en présence et l'absence d'instance d'arbitrage réunissant la représentation de chacun de ses intérêts rend difficile la formalisation juridique de cette réalité complexe qu'est l'entreprise.

L'histoire des formes de l'entreprise individuelle et sociétaire offre des adaptations toujours plus diversifiées des fonctions de financement et d'organisation du pouvoir et de prise en charge du risque économique.

La personnalité juridique de l'entrepreneur individuel et la personnalité morale du groupement entrepreneurial (société, association, groupement d'intérêt public...) ne suffisent pas à cerner et à représenter les différents intérêts en présence dans l'entreprise. Faute de trouver une catégorie juridique capable de représenter cette divergence d'intérêts, seule une approche fonctionnelle permet de prendre en compte la relation droit-entreprise.

L'histoire de la diversification des formes et des sources du droit des groupements privés et publics laisse apparaître la société comme un cadre d'action doté d'organes remplissant des fonctions utiles à l'activité poursuivie.

En droit interne comme en droit européen, la représentation de la forme "entreprise" est déterminée par le type d'intérêt en présence.

Notion de référence, véritable paradigme, l'entreprise est-elle une institution ?

## Bibliographie

Jean Hilaire, *Introduction historique au droit commercial* PUF 1986

Romuald Szrankiewicz, *Histoire du droit des affaires*, Montchrestien, 1989

Elie Alfandari, *Droit des affaires*, LITEC, 1993

A.Sayag et alii, *L'entreprise personnelle*, Librairies techniques - Etude du centre de recherche sur le droit des affaires de la CCI de Paris



**Quatrième partie - L'activité de l'entreprise et  
ses évaluations**



## Chapitre 11

### L'évaluation de la performance : point de vue du gestionnaire

Alain Marion

I.A.E., Université Jean Moulin, Lyon 3

En gestion, la performance de l'entreprise s'exprime généralement à l'aide des concepts d'efficacité, d'efficience, de cohérence, voire de pertinence. Chacun de ces concepts traduit cependant une réalité propre manifestant la diversité, voire, la complexité des dimensions de la performance. Tandis que l'efficacité mesure l'aptitude de l'entreprise à atteindre ses objectifs, l'efficience traduit le principe d'économicité cher aux économistes, alors que la cohérence et la pertinence expriment l'adéquation entre les moyens mis en oeuvre et les objectifs ou les contraintes de l'entreprise. Cette variété d'expression de la performance se conjugue avec la diversité des critères permettant de la caractériser et l'hétérogénéité des objectifs poursuivis par les acteurs, pour en faire une question toujours débattue dans la littérature des sciences de gestion.

La performance de l'entreprise reste cependant une notion abstraite. C'est pourquoi le chercheur en gestion lui préfère le concept de compétitivité qui traduit l'aptitude de l'entreprise à supporter durablement la concurrence. L'introduction de ce concept contribue-t-il à réduire la complexité apparente attachée à la performance ? Rien ne permet de l'affirmer si l'on considère que les sources de compétitivité ont leur origine dans une alchimie complexe où s'entremêlent les influences respectives de la qualité du management, de la valeur des savoirs et technologies possédées, des positions de marches acquises ...



Cependant, la notion de compétitivité a le mérite de resserrer (d'aucuns diraient, l'inconvénient de réduire) le champ d'analyse de la performance en suggérant deux orientations pour l'évaluation des performances de l'entreprise, à savoir :

- l'étude de la capacité d'une entreprise à identifier et comprendre les forces compétitives en jeu et leur évolution dans le temps ;
- l'étude de l'aptitude que manifeste le management à mobiliser et gérer les ressources nécessaires à la compétition (Ingham, 1995).

La déclinaison de l'évaluation de la performance à travers l'intelligence du métier exercé et la qualité des compétences constitue certainement un objectif déterminant pour la compréhension des mécanismes de la performance de l'entreprise. Cependant, il peut sembler restrictif de réduire la performance à la seule compétitivité. On n'imagine pas de porter un jugement positif sur la compétitivité d'une entreprise sans s'assurer que les conditions de sa pérennité sont également acquises. Comme le souligne Marmuse (1993), il n'est pas possible de parler de performance sans replacer l'analyse dans un contexte de durée et de long terme. Par ailleurs, comme il est rare qu'une entreprise puisse se satisfaire du seul maintien du statu-quo, a fortiori si elle évolue dans des marchés en croissance, l'évaluation de la performance doit nécessairement comporter un troisième volet qui permette d'apprécier ses potentialités de développement. L'entreprise performante est alors celle qui satisfait aux impératifs de compétitivité, de pérennité et de développement, sachant que la performance n'emporte pas nécessairement la conjugaison temporelle des trois impératifs précédents dont la contribution est appelée à être modulée dans le temps.

Nous avons regroupé en deux thèmes les nombreuses questions que soulève l'évaluation de la performance. Dans une première partie, nous traitons des difficultés rencontrées dans l'appréhension et la mesure de la performance. La deuxième partie, reflet des préoccupations actuelles des chercheurs relevant du courant du management stratégique, se préoccupe de l'évaluation des sources de la performance (importance de la dimension organisationnelle, analyse des mécanismes de création de valeur sur le marché des biens et services).

## **1. Problématique de l'appréhension de la performance**

Dans cette partie, nous abordons les points suivants :

- dans une première section, il est traité du statut du diagnostic et des questions que soulève la mesure de la performance ;
- la deuxième section permet d'entrevoir les difficultés du recours aux normes ;
- la troisième section introduit la complexité induite par la coexistence de deux modes de gestion ;



- enfin, nous verrons que la performance ne saurait être correctement appréhendée sans une réflexion valable sur la définition des frontières de l'entreprise.

1.1. Pour le chercheur en gestion, l'évaluation de la performance soulève deux types d'interrogations :

- le premier type, d'ordre épistémologique, concerne le statut du diagnostic d'entreprise dont la finalité est la compréhension de la performance ;

- le deuxième type, d'ordre méthodologique, est induit par les problèmes de mesure de la performance et de la nature des indicateurs utilisés.

Sur le premier point, le statut du diagnostic d'entreprise, Lebraty et Teller observaient en 1984 qu'"une simple revue des écrits et des pratiques en matière de diagnostic montre l'existence de multiples "check lists" *"qui traduisent l'empirisme et les lacunes d'une réflexion théorique"* (Lebraty, Teller, 1984). Depuis l'époque où ce constat a été formulé, la situation n'a pas fondamentalement changé : le diagnostic d'entreprise souffre d'un manque de reconnaissance dont le nombre réduit d'ouvrages qui lui est consacré est le reflet.

Nous nous aiderons de quatre définitions pour préciser la nature du diagnostic d'entreprise :

- Ph. Lorino (1991) : le diagnostic correspond à "une capacité d'analyse et de compréhension de la performance ..." ; "diagnostiquer, c'est se rattacher aux causes" ;

- C. Bottin (1991) : "le diagnostic est une méthode particulière d'accès à la connaissance" ;

- A-C. Martinet (1988) : "le diagnostic s'appuie sur l'analyse mais s'en distingue nettement, il suppose appréciation, jugement et en définitive prise de responsabilité de celui qui le pose" ;

- A. Marion (1993) : "le diagnostic global est une méthode de connaissance dont l'objet est la recherche des caractéristiques essentielles de structure et de fonctionnement et l'identification de ses leviers de compétitivité".

Les définitions précédentes aident à préciser le contenu et le champ du diagnostic d'entreprise entendu comme démarche de compréhension de la performance. Le diagnostic n'est pas un simple constat, il suppose interprétation des données et nécessite, en conséquence, un cadre conceptuel qui permette de distinguer les points d'analyse. Le diagnostic est une approche externe de l'entreprise qui repose sur un processus de connaissance et implique, de ce fait, diversité et multiplicité (Morin, 1986). Le diagnostic, et donc l'évaluation des performances de l'entreprise, ne saurait s'alimenter à une seule source. Il se nourrit d'informations, de perceptions, de descriptions, d'idées et de théories.



Par ailleurs, comme toute connaissance, le diagnostic conduit à adopter une attitude de prudence, voire de réserve, devant l'information par essence incomplète sur laquelle l'analyse et le jugement s'appuient. La compréhension de la performance est bridée par les difficultés qu'éprouvent les démarches analytiques à rendre compte de la réalité multidimensionnelle de l'entreprise .

L'évaluation de la performance ne se conçoit que dans une perspective globale qui permette de "percevoir l'objet à connaître comme une partie insérée, active dans un grand tout" (Le Moigne, 1977). L'évaluation des performances ne se conçoit qu'assise sur une approche systémique de l'entreprise.

Les développements précédents, tout en aidant à préciser le champ du diagnostic, permettent de le distinguer de l'audit. On peut définir l'audit comme une opération mécanique de contrôle destinée à vérifier la conformité par rapport à un référentiel. Il s'agit donc d'une démarche qui opère a posteriori et s'appuie sur un système de normes. Alors que l'audit repose fondamentalement sur une logique de contrôle, le diagnostic s'efforce d'appréhender le sens et la valeur de ce qui est fait. Si l'audit procède par comparaison entre le réel et un cadre normatif préalablement défini, le diagnostic opère par référence aux notions d'optimum et de cibles. Ces remarques permettent d'affirmer que diagnostic et audit évoluent dans des domaines bien différenciés : alors que l'audit porte principalement son attention sur l'étude des procédures et des modes opératoires, le diagnostic s'intéresse aux structures, aux systèmes, à l'organisation et à l'environnement de l'entreprise.

Outre les interrogations sur le statut du diagnostic d'entreprise, l'évaluation de la performance soulève les problèmes de mesure de cette dernière. En effet, la mesure de la performance ne saurait être limitée à la mesure des seuls résultats ; il est nécessaire de prendre en compte l'analyse des conditions d'obtention de ces derniers. Ce qui ne va pas sans soulever de délicats problèmes de méthode lorsque l'évaluateur est en présence d'une entreprise engagée dans un processus d'apprentissage (par exemple : lors de la mise en place d'un nouveau mode de gestion comme peut l'être une démarche de qualité totale). Dans cette situation, il devient difficile de s'en tenir pour l'évaluation des performances, aux seuls résultats effectifs qu'il est impératif de compléter par la connaissance du stade d'assimilation et (ou) de mise en oeuvre du modèle de management dont il est attendu une amélioration des performances.

L'évaluation des performances suppose alors une démarche de diagnostic prenant en compte tant les dimensions cognitives que comportementales des acteurs (Garvin, 1993). Procéder de la sorte permet d'appréhender le degré d'assimilation des concepts ainsi que les changements de comportement qui constituent les étapes préalables à l'amélioration des résultats attendue de l'adoption d'un nouveau modèle de management.

Les considérations précédentes révèlent toute la difficulté d'exprimer la performance d'une entreprise qui s'avère une notion polymorphe. La distinction entre une performance "ex-post" qui a trait aux résultats et une performance "ex-ante" qui se réfère aux sources internes de la performance, se combine avec une seconde distinction qui peut être établie



selon la perspective temporelle retenue pour l'analyse. En effet, l'évaluateur peut adopter une perspective de statique comparative, qui le conduit à prendre en compte la performance à un moment donné du temps, ou privilégier au contraire une perspective dynamique qui conduit alors à s'intéresser soit à la capacité que possède l'entreprise de maintenir sa performance, soit à son aptitude à l'améliorer. Ce dernier point amène alors à privilégier la compréhension des processus par lesquels les sources de compétitivité peuvent être valorisées.

1.2. L'évaluation des performances d'une entreprise est souvent le fruit d'une comparaison avec un système de référence. Ce peut être notamment les performances de l'entreprise leader ou celles des principales entreprises concurrentes du secteur. L'analyse financière recourt traditionnellement à ce type de comparaison. Il est cependant possible d'aller plus loin et de recourir à des systèmes normatifs plus complexes alliant données organisationnelles, variables d'action et options stratégiques.

L'élaboration d'un système de référence repose sur certaines hypothèses dont il convient de ne pas oublier les limites. La norme ne paraît pas une notion bien établie en gestion, notamment en raison de l'ambiguïté qui prévaut dans le sens premier que l'on attribue à ce mot. La norme de gestion recouvre aussi bien le champ du "normatif" (ce qu'il faut faire) que celui du "normal" (ce qui se fait) ; or il s'agit de deux notions distinctes qui ne coïncident pas forcément (Lebraty, Teller, 1994).

Par ailleurs, une norme est souvent définie par référence à sa fréquence d'apparition. Or, comme le constate Yvonne Giordano, "la normalité n'a de pertinence que par rapport à la dispersion des comportements" (Giordano, 1984). Si la dispersion est faible, la moyenne est par définition représentative de l'ensemble des comportements, mais sa connaissance perd alors de l'intérêt. Inversement, si la dispersion est forte, le positionnement par rapport à cette valeur devient intéressant mais cette moyenne n'a pas grande signification. De plus, les comparaisons supposent des définitions relativement précises des seuils permettant de qualifier le normal du déviant.

Enfin, l'utilisation de normes en matière de diagnostic suppose admises les deux hypothèses suivantes (Lebraty, Teller, 1984) :

- "l'existence d'un modèle vers lequel il convient de tendre", excluant ainsi l'idée d'innovation managériale ;

- "l'aptitude de ce modèle à être transposé, c'est-à-dire à s'adapter à l'entreprise dont on fait le diagnostic".

L'utilisation de normes extraites d'un système de référence nécessite que l'utilisateur en connaisse les limites. L'observation de la pratique ne fournit pas toujours les assurances nécessaires dans ce domaine.

1.3. Outre les difficultés précédentes, l'évaluation de la performance se trouve complexifiée par la coexistence au sein de l'entreprise de deux modes de gestion (la gestion stratégique et la gestion opérationnelle) qui,



animés par des logiques spécifiques, peuvent paraître momentanément opposés, même si ces deux modes de gestion ne sont pas sans relation.

Pour reprendre la distinction d'Alain Martinet (1988), nous dirons que la gestion stratégique a pour finalité la création d'un potentiel de performance, c'est-à-dire d'un ensemble de capacités, destiné à mettre l'entreprise "en situation de faire". L'évaluation de la performance conduit alors à se demander si l'entreprise "fait les choses" qu'il faut.

Par opposition, la gestion opérationnelle a pour finalité l'exploitation aussi efficiente que possible du potentiel de performance de l'entreprise. Cette gestion obéit à une logique d'optimisation à l'intérieur des règles du jeu définies par les décisions stratégiques. Le but de la gestion opérationnelle s'exprime naturellement en terme d'efficience ("économie de moyens"). Dans cette perspective, l'évaluation de la performance porte sur l'analyse de la façon dont l'entreprise "fait les choses".

Bien évidemment, la vision dichotomique précédente prête à la critique dans la mesure où la gestion opérationnelle n'est pas sans relation avec la gestion stratégique dont elle est une émanation dans la "mise en scène" des moyens de gestion de l'entreprise. Au demeurant, la distinction établie, en permettant de préciser les rôles et les responsabilités au sein de l'entreprise, aide à la clarification des variables de performance.

Le dernier point concerne la place de l'environnement dans le champ explicatif des performances de l'entreprise. L'introduction de l'environnement soulève la question de la définition des limites de cet environnement. Ce point est particulièrement délicat comme le suggèrent les questions suivantes : la clientèle est-elle un élément de l'environnement (approche marketing) ou doit-elle être considérée comme une composante de l'entreprise (approche juridique de laquelle découle la notion de fonds de commerce) ; le sous-traitant travaillant quasi exclusivement pour une entreprise fait-il partie de cette dernière ou relève-t-il de son environnement ?

Au-delà de l'intérêt méthodologique (simplification de la tâche du modélisateur permettant d'isoler les domaines dont on veut expliquer les variations), la réflexion sur la frontière de l'environnement (et donc de l'entreprise) a le mérite de mettre en évidence le rôle des interfaces qui, tout en contribuant à borner les frontières de l'entreprise, ont un rôle essentiel dans l'aménagement des échanges des flux d'information nécessaires à la réalisation d'une action (Lebraty, Teller, 1994). Sachant la part prise par les interfaces dans la qualité du fonctionnement de l'entreprise, on n'imagine pas d'entreprendre une évaluation de la performance qui ferait l'économie d'une réflexion sur la délimitation des frontières de l'entreprise concernée.

## 2. Evaluation des sources de performance

Avec le développement du management stratégique, les chercheurs en gestion se sont préoccupés d'expliquer les différences de performance entre firmes. Ce souci les a conduits à s'intéresser, dans un premier temps, aux relations entre variables stratégiques et performance. C'est la



"grande" époque des études empiriques économétriques réalisées à partir de bases de données (Buzzel, Gate, 1982). Le postulat implicite de cette approche est que l'origine des différences de performance est à rechercher dans les caractéristiques des entreprises sans que soit pour autant négligée l'influence des caractéristiques de l'industrie.

Ce souci de compréhension des différences de performance entre firmes a naturellement été prolongé, dans une problématique d'évaluation de la performance "ex-post", par l'analyse des facteurs de performance susceptibles de garantir durablement la performance. Le représentant le plus notoire de cette approche est Porter (1982). Le cadre conceptuel qu'il a élaboré à partir de l'analyse des forces concurrentielles et de l'identification des raisons d'adoption des stratégies génériques autorise une avancée significative dans l'évaluation des différences de performance. L'approche de Porter, largement empreinte de la logique systémique, redonne toute son ampleur à l'étude des interactions entre acteurs dans un système concurrentiel. Notamment, l'analyse des forces concurrentielles permet d'évaluer les forces et faiblesses de l'entreprise par rapport à la concurrence.

Les chercheurs en gestion ressentent alors le besoin d'approfondir la relation entre sources internes et externes de la performance. Toute une série de travaux, dans le prolongement des recherches de Mintzberg sur les structures d'organisation (Mintzberg, 1982-1986), conduisent à une meilleure compréhension des performances en apportant un éclairage sur les mécanismes de création de la compétitivité, au premier rang desquels figurent les capacités organisationnelles.

Cependant, au fur et à mesure qu'avancent les recherches permettant d'avoir une meilleure compréhension des mécanismes de formation de la performance, apparaissent les difficultés soulevées par l'évaluation des mécanismes en question qui nécessite, non seulement d'identifier les sources internes de performance, mais aussi d'analyser les conditions dans lesquelles ces sources sont mises en valeur.

Conséquence sur la démarche d'évaluation de la performance, l'attention se focalise sur les ressources et les compétences de l'entreprise. L'évaluation doit permettre d'apprécier la qualité de l'allocation (capacity) et celle des modes de coordination (capability) des ressources et des compétences. Dans ce domaine, la chaîne de valeur (Porter, 1986), s'avère un outil d'analyse pertinent permettant d'identifier les activités pour lesquelles la valeur perçue par le client est forte et celles pour lesquelles la valeur relative est déterminante. Sont ainsi repérées les compétences clés sur lesquelles repose fondamentalement la performance de l'entreprise.

L'approche basée sur les ressources renverse la perspective d'analyse habituelle du diagnostic (Wernefelt, 1984). Désormais, les atouts priment sur les attrait. L'entreprise n'est plus vue prioritairement à travers son portefeuille d'activités (produits-marché). Ce sont ses compétences distinctives (savoir-faire et conditions de mise en oeuvre) qui priment (Hamel, Prahalad, 1990). Le diagnostic se doit de les identifier pour comprendre la performance.



Le recentrage de l'analyse sur l'entreprise conduit-il pour autant à négliger les conditions externes ? Comme l'indique Marchesnay (1993), le problème essentiel de l'évaluation de la performance reste celui de la cohérence entre ce que l'entreprise "sait faire" et "ce qu'elle doit satisfaire". La mise en relation des métiers ("savoir-faire") et des missions ("savoir-satisfaire") soulève la question des influences respectives du positionnement concurrentiel et de l'avantage concurrentiel dans la définition des orientations stratégiques et donc dans l'explication des performances. Pour l'instant, le débat théorique est loin d'être clos sur ce sujet.

## 2.1. Importance de la dimension organisationnelle :

Avec la remise en cause de l'hypothèse d'un comportement des acteurs répondant à une rationalité parfaite, les chercheurs en gestion ont réduit leur prétention et abandonné l'idée d'arriver à une mise en équation de l'entreprise à travers une formalisation mathématique du type maximisation sous contrainte.

Cette évolution a favorisé l'élargissement du champ des variables explicatives de la performance en direction des variables difficilement formalisables en mathématiques, notamment des variables qualitatives, même si la prise en compte de ces variables ne va pas sans soulever de sérieux problèmes méthodologiques. En effet, en introduisant des variables qualitatives, l'on sort du domaine des paramètres condensables dans des scalaires pour entrer dans le monde des variables représentables par des formes. Rend-on compte d'une ellipse par la mesure de sa surface ? Problème identique au niveau de l'organisation d'une entreprise, dont seule une forme est à même de donner une représentation.

Désormais, la pensée manageriale met au premier rang des facteurs explicatifs de la performance, des variables fondamentalement qualitatives. Il suffit de penser aux vertus attribuées aux notions d'intégration, de flexibilité et de coordination. Ne dit-on pas que les principaux gisements d'amélioration des performances d'une entreprise se situent principalement aux interfaces et s'appuient sur une gestion efficace des liaisons interfonctionnelles.

L'importance du facteur organisationnel fait donc l'objet d'une reconnaissance partagée (Lorino, 1989). Les résultats de recherches récentes portant sur les conditions de réussite de lancement de produits nouveaux font clairement ressortir les modes de management des projets comme facteurs-clés de succès. La maîtrise du temps, dans laquelle on s'accorde à voir un levier de compétitivité, renvoie directement à l'adoption de processus organisationnels efficaces.

Au niveau du diagnostic, l'évaluation des variables organisationnelles ne va pas sans soulever de nombreux problèmes ; notamment celui de la mesure du degré d'intégration qui suppose d'évaluer la qualité des mécanismes de coordination en oeuvre au sein de l'entreprise. Il en va de même de la flexibilité dont l'appréciation suppose de pouvoir appréhender la capacité de l'entreprise à gérer l'incertitude et le changement.



Au demeurant, la place de la dimension organisationnelle dans l'explication des performances de l'entreprise ne peut qu'être confortée par la reconnaissance du rôle déterminant attribué aux investissements immatériels. L'étude réalisée en 1990 par l'Algoe (Debrinay, 1990) montre que la compétitivité des PMI s'alimente à l'aune des synergies dégagées par un mix de variables au premier rang desquelles figurent la formation du personnel, la maîtrise de l'information, la gestion des ressources technologiques et l'existence de réseaux commerciaux à l'étranger.

Autant de variables dont la maîtrise induit des phénomènes cumulatifs en termes d'action et de résultats traduisant l'existence d'un processus d'apprentissage créateur d'un actif immatériel spécifique se développant parallèlement à l'exercice de l'exploitation (Hall, 1991).

L'étude apporte par ailleurs un éclairage sur les mutations des facteurs explicatifs de la performance. Ainsi l'investissement qui connaît une évolution dans sa nature en relation avec l'élargissement de la part des investissements immatériels, voit sa productivité connaître une différenciation croissante en rapport avec la qualité de l'organisation mise en oeuvre, à un point tel que certaines modifications organisationnelles constituent des substituts à l'investissement.

On trouve ainsi confirmation du caractère multi-dimensionnel de la compétitivité, caractère que l'évaluation des performances doit impérativement intégrer malgré les difficultés soulevées tant par l'évaluation des variables prises isolément que par celle de la synergie résultante de leur combinaison. Une des clefs du diagnostic, aujourd'hui, est d'identifier les solutions organisationnelles qui permettent à l'entreprise de s'assurer la mobilisation la plus efficace de ses ressources.

## 2.2. Évaluation du positionnement compétitif :

Dans cette dernière section, on entre de plain-pied dans le champ opérationnel du diagnostic, en exposant une démarche élaborée dans la droite ligne du cadre conceptuel du management stratégique.

La première étape de cette évaluation repose sur l'identification des facteurs clés de succès. Ces facteurs représentent les variables ayant une action déterminante dans l'acte d'achat et influençant de façon durable le choix entre plusieurs fournisseurs. Les facteurs clés de succès reflètent aussi bien le niveau de prix acceptable que les besoins et attentes des clients (ou prescripteurs).

Les facteurs clés de succès recouvrent une variété d'attributs que l'on peut regrouper en cinq dimensions (Lambin, 1989) :

- dimension technique : adéquation du produit à la fonction - qualité du produit ;
- dimension financière : prix - coût de transfert conditions de paiement ;
- dimension assistance et service : service après vente - aide à la mise en oeuvre - ponctualité des livraisons - respect des qualités ;



- dimension information : accès prioritaire à l'innovation - sécurité des approvisionnements- information sur les marchés ;

- dimension psycho-sociologique : réputation - rapports de dépendance.

Comme le montre l'énumération précédente, les attributs pris en compte dans le choix d'un fournisseur sont multiples et de natures diverses. Par ailleurs, les attributs peuvent recouvrir plusieurs dimensions (l'"économie" peut être induite par le prix d'achat, résulter de l'usage ou provenir de l'entretien). D'où la nécessité de définir les attributs avec précision.

Une fois les attributs identifiés, il convient d'en évaluer l'influence respective. On y arrive en prenant la précaution d'établir la distinction entre les notions de saillance (fait que l'attribut est présent à l'esprit du répondant à un moment donné), d'importance, de déterminance (un attribut peut être important sans pour autant se révéler un facteur de différenciation déterminant) et de redondance (deux attributs sont redondants lorsqu'ils ne diffèrent pas dans leur signification).

A chaque facteur peut être associée une condition de réussite correspondant à une utilisation adéquate des ressources de l'entreprise. La cartographie des facteurs clés de succès définit le système de référence dont il convient de rapprocher les ressources et compétences actuelles de l'entreprise pour évaluer ses forces et faiblesses. L'identification des facteurs clés de succès constitue donc le temps fort du diagnostic du positionnement concurrentiel de l'entreprise .

L'analyse précédente peut utilement être enrichie par l'éclairage de la chaîne de valeurs qui conduit à décomposer l'activité de l'entreprise pour mettre en évidence les savoir-faire (fabrication, logistique ...) qui influent d'une manière déterminante sur les coûts et les caractéristiques distinctives du produit.

L'analyse vise à évaluer la contribution respective des centres de coûts à la création de valeur. La lecture de la structure de la valeur éclaire sur les conditions d'obtention de l'avantage concurrentiel, et donne de précieuses indications sur la contribution de chaque centre de coût (ou savoir-faire). L'analyse permet aussi de mettre en évidence les principales causes de distorsion des coûts par rapport à la concurrence. Le degré de finesse de la désagrégation des coûts dépendra du nombre des fonctions censées influencer la compétitivité. Dans un deuxième temps, il est opérant pour la compréhension de la dynamique d'évolution des coûts de regrouper les fonctions régies par des mécanismes économiques semblables (effet d'échelles, effet d'apprentissage...).

Dans cette démarche (inventaire quantitatif des savoir-faire), le risque est grand d'attribuer de l'importance à une fonction au seul regard de l'importance du coût qui lui est attaché. En conséquence, une évaluation qualitative de la contribution des fonctions doit nécessairement être réintroduite dans l'analyse des facteurs de compétitivité. Notamment chaque savoir-faire doit faire l'objet d'une appréciation au regard de trois critères (Afplane, 1991) :



- l'importance du ticket d'entrée correspondant aux coûts à supporter pour en assurer la maîtrise ;
- son degré de spécificité à la profession ;
- le degré de rareté des compétences et des hommes qui y sont liés.

Normalement, un maillon de la chaîne de valeur recouvrant des savoir-faire spécifiques et rares est une source de création de valeur de marché. Par ce fait, il constitue un maillon stratégique, un point d'appui pour la maîtrise de la compétitivité. A l'inverse, un savoir-faire banalisé et diffusé constitue un facteur de vulnérabilité.

Le croisement de la valeur stratégique des savoir-faire et du poids de la valeur ajoutée correspondante permet de donner une représentation de la valeur économique des métiers de l'entreprise en distinguant aux extrémités de l'échelle les métiers hautement stratégiques (savoir-faire spécifique et rare occupant une place significative dans la chaîne de valeur), des métiers auxiliaires (savoir-faire banalisé et diffusé ayant peu de poids au sein de la chaîne de valeur).

## Conclusion

Si l'évolution de ces dernières années s'est traduite, au sein du courant du management stratégique, par une priorité en faveur de la compréhension des mécanismes de création de la performance, le débat sur la mesure des résultats est relancé avec le développement d'une approche financière de la performance qui fait, de la création de valeur pour l'actionnariat, sa finalité exclusive (Fruhan, 1979 ; Rappaport, 1990-1992 ; Copeland, Koller, Murrin, 1991).

Ainsi se trouve-t-on en présence, pour la mesure de la performance, de deux approches (valeur créée sur le marché des biens et services, valeur créée sur le marché financier) dont la théorie ne garantit pas la réconciliation. Voilà désormais les chercheurs en gestion qui doivent, après les économistes, approfondir les relations entre les "sphères" réelles et financières de l'entreprise.

## Bibliographie

AFPLANE, *Management stratégique des PME/PMI. Guide méthodologique*, Economica 1991.

Bottin (C), *Diagnostic et changement*, Les Editions d'Organisation, 1991 .

Buzzel (R-D). Gale (B-T), *The PIMSPrinciples (linking strategy to performance)*, The Free Press, Collier McMillan, 1987.

Copeland (T). Koller (T). Murrin (J), *La stratégie de la valeur*, InterEditions, 1991.

Debrinay (G), *Les nouvelles lois de la compétitivité*, Harvard l'Expansion, printemps 1990.



- Fruhan (W-E), *Financial Strategy, Studies in the Creation Transfer and Destruction of Shareholder Value*, Irwin Homewood III, 1979.
- Garvin (D), *Construire une organisation intelligente*, Harvard. L'Expansion, Automne 1993.
- Giordano (Y), "La gestion des organisations obéit-elle à des normes ?" *Papier de Recherche*, IAE, Nice, 1984.
- Hamel (G). Prahalad (C-K), "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, May-June 1992.
- Ingham (M), *Management stratégique et compétitivité*, De Boeck Université, 1995.
- Lambin (J-J), *Le marketing stratégique*, McGraw-Hill, 1989.
- Lebraty (J). Teller (R), "Diagnostic d'entreprise et compétitivité: quelques réflexions méthodologiques", in *Entreprise, Gestion et Compétitivité*, Economica, 1984.
- Lebraty (J). Teller (R), *Ingénierie du diagnostic global d'entreprise*, Editions Liaisons, 1994.
- Le Moigne (J-L), *La théorie du système général*, PUF, 1977.
- Lorino (Ph), *Le contrôle de gestion stratégique*, Dunod, 1991.
- Lorino (Ph), *L'économiste et le manager*, Editions de la Découverte, 1989.
- Marchesnay (M), *Management stratégique*, Eyrolles, 1993.
- Marion (A)(éditeur), *Le diagnostic d'entreprise : cadre méthodologique*, Economica, 1993.
- Martinet (A-C), *Le diagnostic stratégique*, Vuibert, 1988.
- Marmuse (Ch), *Politique générale : langages, intelligence, modèles et choix stratégiques*, Economic, 1992.
- Mintzberg (H), *Structure et dynamique des organisations*, Les Editions d'Organisation, 1982.
- Mintzberg (H), *Le pouvoir dans les organisations*, Les Editions d'Organisation, 1986.
- Morin (E), *La méthode III : la connaissance de la connaissance*, Seuil, 1986.
- Porter (M), *Choix stratégiques et concurrence*, Economica, 1982.
- Porter (M), *L'avantage concurrentiel*, InterEditions, 1986.
- Rappaport (A), *Il faut augmenter la richesse des actionnaires*, Harvard l'Expansion . été 1990.
- Rappaport (A), *Réconcilier financiers entrepreneurs*, Harvard l'Expansion, automne 1992.
- Wernefelt (A), "Resource-based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, Vol 5. 1984.



## Table des matières

L'entreprise dans ses rapports à la société. Une problématique sociologique nouvelle, <i>par Philippe Bernoux</i> .....	7
1. Limites des approches traditionnelles.....	8
2. Pour une approche de l'entreprise comme institution .....	13
"L'entreprise" selon le droit et les savoirs juridiques. Jalons pour un dialogue interdisciplinaire, <i>par Antoine Jeammaud</i> .....	17
1. "L'entreprise et le droit" : une pluralité de questions .....	18
2. L'entreprise au sens du langage du droit : "la notion juridique d'entreprise" .....	19
3. Le droit dans l'institutionnalisation de l'entreprise : l'approche de théorie et sociologie juridiques.....	26
Conclusion.....	37
L'insaisissable entreprise de l'économie et du droit. Débats autour de l'entreprise, du contrat, de l'institution, <i>par Marie-Claire Villeval et Thierry Kirat</i> .....	42
1. De "la figure fantôme" à la firme comme "learning institution" .....	43
2. L'entreprise comme institution : les courants institutionnalistes français et américains .....	50
3. Les doctrines contractualistes et institutionnelles de l'entreprise : quelques jalons pour le dialogue entre économie et droit .....	59
Un point de vue à partir des sciences de la gestion, <i>par Yves-Frédéric Livian</i> .....	74
1. L'entreprise intégrée moderne, fondement principal de la "gestion" .....	75
2. Gestion et entreprise : un décrochage qui s'accélère .....	77
Regards sur l'entreprise en droit communautaire, <i>par Antoine Lyon-Caen</i> .....	81
Les frontières de la firme : unité d'analyse des relations entre la firme et son environnement, <i>par Claire Charbit et Pierre Garrouste</i> .....	89
1. Les conceptions "résiduelles" des frontières de la firme.....	90
2. Une conception positive des frontières de la firme.....	93



L'émergence du modèle d'interaction en sciences de gestion, <i>par Robert Salle et Jean-Paul Valla</i> .....	97
L'émergence du modèle d'interaction en marketing interorganisationnel.....	98
L'élargissement de la perspective du marketing interorganisationnel : l'approche des réseaux industriels.....	100
Le problème des frontières de l'entreprise.....	101
Réseaux sociaux et frontières de l'entreprise, <i>par Michel Grossetti</i> .....	104
Les réseaux entre organisation et marché pour les analystes de réseaux .....	104
Réseaux individuels et organisations : une étude sur les activités de haute technologie à Toulouse .....	107
Réseaux sociaux et relations entre organisations .....	110
Les formes d'entreprise : généalogie d'un lexique, <i>par Jean-Pierre Daviet</i> .....	119
1. Les formes de l'action économique : essai d'inventaire logique et historique.....	120
2. Parcours de deux siècles de société industrielle.....	121
Les formes juridiques de l'activité marchande, <i>par Jeanne Pagès</i> .....	124
Première partie.....	125
Deuxième partie : L'entreprise sociétaire et l'histoire d'une diversification .....	128
L'évaluation de la performance : point de vue du gestionnaire, <i>par Alain Marion</i> .....	132
1. Problématique de l'appréhension de la performance.....	133
2. Evaluation des sources de performance.....	137
Conclusion.....	142