

CHRONIQUES MARCHIENNES

**À propos du livre de
Thierry Weil :**
**« Invitation à la lecture
de James March. Réflexions
sur les processus de décision,
d'apprentissage et de
changement dans
les organisations »**
Presses de l'École des Mines, 2000
180 p.
par Franck Aggeri,
CGS, École des Mines de Paris

Auteur essentiel, James March occupe une place paradoxale dans la recherche en sciences sociales. Tour à tour, gestionnaire, anthropologue, sociologue ou spécialiste de sciences politiques, il est un des auteurs les plus cités dans ces différentes disciplines. Certains de ses travaux sont très connus et plusieurs concepts auxquels il a largement contribué (rationalité limitée, slack, logiques locales, modèle de la poubelle, routines, apprentissage organisationnel, etc.) font désormais partie du fonds culturel en sciences sociales. Pourtant, comme le fait remarquer Thierry Weil, non seulement l'auteur et son parcours mais, plus largement, l'œuvre dans son ensemble, restent encore largement méconnus.

Peut-être cela tient-il au fait que, contrairement à plusieurs de ses contemporains, J. March n'a pas fait école, qu'il compte peu de disciples et que lui-même s'est toujours refusé à élaborer une vaste synthèse de ses différents travaux. Peut-être cela tient-il également au fait que J. March a préféré, durant toute sa carrière, explorer sans cesse de nouvelles pistes de recherche – quitte à dérouter certains lecteurs – plutôt que bâtir pas à pas une grande théorie unifiée. Toujours est-il qu'il manquait un ouvrage de référence permettant de donner des clés de lecture à une œuvre particulièrement foisonnante et éclectique.

Voilà cette anomalie réparée avec cette « Invitation à la lecture de James March » que nous propose Thierry Weil, maître de recherches en Stratégie et Management de la technologie à l'École des Mines de Paris, qui a passé deux ans aux côtés de March à Stanford. Levons d'emblée toute ambiguïté. Comme le titre l'indique, il ne s'agit pas d'un ouvrage savant et volumineux, destiné à quelques spécialistes ayant préintention à effectuer une étude généalogique précise et

exhaustive des travaux de March, de ses influences et des débats scientifiques auxquels il a participé. Il s'agit, au contraire, d'un ouvrage de découverte, délibérément court (150 pages) et très pédagogique, qui s'adresse à un large public de chercheurs et d'étudiants. Si l'on dit souvent que ce qui fait la qualité d'un auteur, c'est d'abord son style, Thierry Weil met en valeur le style incisif de March ; un style façonné par des passions (la littérature, l'enseignement), des combats – notamment, contre les idées reçues – et guidé par un esprit ludique et par le goût de l'expérimentation.

Tout cela donne un livre vivant, très enlevé et remarquablement synthétique, par l'utilisation d'une perspective chronologique grâce à laquelle le parcours personnel, intellectuel et professionnel de l'auteur est progressivement tissé et habilement mis en valeur par l'insertion d'anecdotes et d'extraits de son œuvre.

Le livre est composé de quatre chapitres. Le premier et le troisième présentent les contributions de J. March selon un plan chronologique ; le deuxième chapitre aborde la méthode de J. March ; le quatrième aborde son activité d'enseignement et la philosophie de l'action ; enfin, une annexe résume, pour les lecteurs pressés, les principaux enseignements de son œuvre. Au moment où l'anthropologie fait un retour remarqué en sciences sociales, notamment pour l'étude des organisations, Thierry Weil rappelle opportunément, dans le premier chapitre, que J. March a rédigé une thèse en sciences politiques à partir d'une étude anthropologique portant sur une quinzaine de tribus primitives. Il y développait l'influence des mécanismes de contrôle interne à un groupe, notamment sur la façon dont le groupe peut orienter le comportement des individus et définir le rôle assigné à chaque individu au sein du groupe. Ce travail va avoir une influence importante sur la suite de l'œuvre de J. March, en particulier sur la théorie comportementale de la firme qu'il va ensuite élaborer avec Richard Cyert.

Thierry Weil met également en évidence l'influence décisive qu'a pu jouer, sur la pensée de J. March, son intégration dans l'équipe de Carnegie aux côtés de H. Simon ou de R. Cyert, mais aussi d'élèves comme O. Williamson, W. Starbuck ou E. Feigenbaum. C'est pendant cette période qu'il élaborera plusieurs ouvrages qui deviendront des classiques : il y a, bien sûr, « Les organisations » avec H. Simon, dans lequel ils développent une critique de la rationalité substantive et approfondissent le concept de rationalité limitée et son utilité pour l'étude des décisions dans les organisations ; il y écrit également, avec R. Cyert, « Une théorie comportementale de l'entreprise », où plusieurs

concepts (le « slack », le rôle des routines, le « search », la firme comme coalition politique) seront introduits ou enrichis pour éclairer les processus de décision dans les entreprises. Son passage comme doyen de l'Université Irvine lui inspire ensuite des réflexions sur les processus de décision dans ces « anarchies organisées » que sont les universités (le modèle de la poubelle).

À côté de ces ouvrages célèbres, un autre intérêt du livre de T. Weil est de nous faire découvrir plusieurs articles et conférences de March, beaucoup moins connus, sur le leadership, le pouvoir, le gouvernement d'entreprise ou la démocratie.

Dans le deuxième chapitre, Thierry Weil met en évidence comment James March, se gardant de privilégier une méthode de recherche unique, utilisait tour à tour les monographies, les enquêtes statistiques, la modélisation ou la spéculation, mais sans qu'en aucun cas, il ne mélange les genres, choisissant précisément le type de recherche en fonction du lectorat ciblé. Si ces multiples démarches de recherche ont pu dérouter certains chercheurs, elles dénotent une grande capacité d'adaptation qui a permis à J. March de franchir, sans encombre, les frontières disciplinaires.

Le troisième chapitre correspond à une période de la vie de J. March (à partir de 1975) durant laquelle celui-ci séjourne en Californie, à la Hoover Institution, d'abord, puis à Stanford. Ce chapitre, traité de façon thématique, aborde tour à tour les thèmes de l'apprentissage, du changement, de la décision, du gouvernement de la cité et de la quête de l'intelligence.

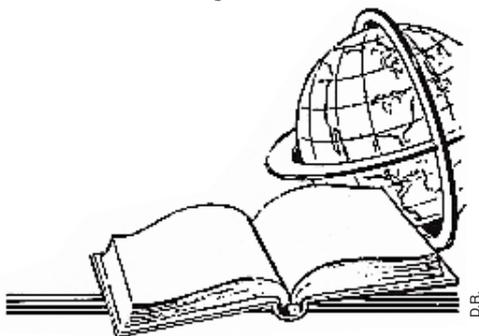
Le quatrième chapitre traite de la pédagogie active utilisée par J. March dans son enseignement, de la fascination qu'il a pu exercer sur ses étudiants et de son engagement personnel et philosophique vis-à-vis de la démocratie et des libertés. Tous ces éléments apportent des compléments utiles pour comprendre le parcours intellectuel de l'auteur.

Thierry Weil nous montre, notamment, qu'au-delà des détours qu'a pu emprunter J. March, il existe des lignes de force qui traversent toute son œuvre et qui en assurent la continuité. Le socle commun à tout ses travaux s'appuie sur une critique de la rationalité classique, à laquelle il substitue une représentation, moins héroïque, des organisations et des institutions dans laquelle les agents doivent composer avec des événements ambigus, des objectifs contradictoires, des capacités de raisonnement limitées, des préférences qui évoluent dans l'action, des logiques locales, c'est-à-dire avec tout un ensemble de conditions qui rend plus difficile la maîtrise des processus de décision et qui limite les capacités d'adaptation des organisations et des institutions. Le petit reproche que l'on peut faire à

l'encounter du livre est son manque de distance relatif vis-à-vis de l'œuvre de J. March. En effet, on peut regretter que l'admiration que Thierry Weil nourrit à l'endroit de J. March et qui le conduit à le présenter comme un précurseur dans beaucoup de domaines, ne soit pas tempérée par une présentation de la manière dont les travaux de March ont été reçus par la communauté scientifique et des principales critiques qui lui ont été faites. On pense à sa contribution aux théories de l'apprentissage organisationnel et aux débats avec Argyris et Schön ; on pense également à son influence sur les économistes évolutionnistes et aux débats avec les néo-institutionnalistes ; ou encore à son influence sur la théorie des organisations, sur la recherche en gestion en France et aux débats avec la sociologie des organisations (M. Crozier). Sans rentrer dans une analyse très détaillée de ces différents débats scientifiques, qui aurait alourdi inutilement le livre, leur évocation aurait été utile pour préciser la portée – et les limites – des travaux de March.

Pour ma part, il me semble qu'une des limites principales de l'œuvre de March résulte de sa posture de recherche : délaissant une posture d'intervenant ou d'observateur au plus près du terrain et des acteurs, visant à étudier précisément le contexte socio-économique, le type et la nature des activités concernées, les transformations des systèmes de relations et des savoirs mobilisés par les acteurs, March privilégie, au contraire, un point de vue d'extériorité, souvent atemporel, par lequel il s'attache à définir des faits stylisés qui lui permettront de produire des lois générales sur le fonctionnement des organisations. Ce qu'il gagne en généralité, il le perd en précision, ce qui obère, en particulier, sa capacité à fournir des préconisations opératoires pour les entreprises.

En effet, si ses théories fournissent un cadre de raisonnement et des concepts intéressants pour expliquer la permanence de comportements sur la durée, ou pour expliquer les situations de blocage et de résistance au changement, en quoi permettent-elles de comprendre et d'orienter les transformations des entreprises engagées dans des situations d'innovation ou de changement ?



D.R.

LA GESTION AU LONG COURS

**À propos du livre
d'Anne PEZET
« La décision
d'investissement industriel -
Le cas de l'Aluminium »,
Economica,
Recherche en Gestion, 2000
par Dominique Jacquet**

Si l'interaction entre les organisations et les instruments de gestion, dont elles se dotent ne fait aucun doute, il est rare et excitant de pouvoir suivre l'évolution d'un groupe industriel et de ses méthodes de gestion sur une très longue période. En l'occurrence, Anne Pezet nous offre la perspective d'un siècle d'investissements industriels au sein de Pechiney, analysant en parallèle les instruments d'évaluation dans leur mission déclarée et leur fonction réelle.

Au premier abord, le choix des investissements apparaît bien encadré dans une boîte à outils qui comprend des critères et processus éprouvés (VAN, TIR, payback, analyse de sensibilité). En réalité, l'instrument sert souvent des intérêts plus politiques qu'économiques et est utilisé par les diverses coalitions internes.

Tel est le cas de Pechiney, qu'Anne Pezet explore sur la période 1890-1990. En un siècle, le groupe connaît la quasi-totalité des étapes d'un cycle de vie, de l'émergence d'un métier à l'arbitrage entre investissements et désinvestissements, en passant par des périodes de pénurie et de forte croissance. Afin de rationaliser la décision d'allocation des ressources, le groupe s'est doté d'un « socle conceptuel » constitué de ratios technico-économiques (par exemple, le coût d'investissement à la tonne installée) et dont l'objectif premier était d'éclairer des décisions binaires (faire/abandonner). Ce socle a étonnement perduré ; il s'est enrichi au cours des années et sa « mission » a évolué. Il s'est, tout d'abord, transformé en phénomène culturel d'apprentissage et de connaissance, puis il est devenu un outil de communication visant à renforcer la légitimité de l'entreprise par rapport à son environnement social.

L'auteur s'appuie sur un travail considérable de consultation d'archives et nous livre des cas concrets, heureusement dénommés « récits », afin d'illustrer son propos. Le lecteur découvre, ainsi, les grandes questions soulevées par le métier de l'aluminium, notamment le conflit entre les divers procédés techniques (procédé

Söderberg ou anodes précurtées ?) ou les enjeux de l'internationalisation. Au hasard des étapes, on découvre des ingénieurs soucieux de technique et qui multiplient les dépassements de coûts, des procédures qui ne servent à rien, le flou artistique qui accompagne le calcul d'un coût de revient et une très belle description de l'effervescence intellectuelle qui a favorisé le développement du calcul économique en France. L'ouvrage d'Anne Pezet est, donc, très riche et très vivant. Mais le fruit de cette thèse de doctorat dépasse largement un objectif strictement historique.

En s'appuyant sur la sociologie des organisations, l'auteur cherche à construire un modèle de choix des investissements qui intègre de multiples facteurs, politiques, stratégiques et sociaux. Elle présente la décision d'investissement comme un phénomène encadré, au sens de Granovetter, dans un contexte large. Le premier cadre, la stratégie, est encadré dans l'activité qui, elle-même, s'inscrit dans un environnement constitué de citoyens, d'actionnaires, de banquiers et d'institutions. Chaque cadre ainsi défini confère aux instruments de décision une fonction latente qui complète sa vocation économique. Fonction politique dont le but est d'aboutir à un accord entre coalitions, fonction culturelle élargissant le spectre des compétences gestionnaires, fonction rhétorique au service de la communication interne et externe. Cette grille de lecture s'avère très pertinente dans le cas de Pechiney qui opère dans un environnement d'industrie lourde à forte composante technologique. Il n'est pas certain que le modèle soit généralisable sans modification, mais le lecteur se doit de s'interroger sur l'application de ce processus encadré à son propre contexte. Dans cet esprit, le livre d'Anne Pezet est d'une grande utilité, car il fournit, non seulement l'apport conceptuel, mais aussi une remarquable étude de cas longitudinale qui illustre parfaitement la méthodologie.

En conclusion, ce livre s'adresse, entre autres, aux passionnés de l'industrie, aux contrôleurs de gestion qui s'interrogent sur l'efficacité de la mesure économique, aux dirigeants d'entreprises qui souhaitent prendre un peu de recul sur le concept de valeur, aux enseignants et chercheurs en gestion (finance, contrôle, stratégie et sociologie des organisations) à la recherche d'outils conceptuels et d'études de cas réels, aux apprentis doctorants qui s'interrogent sur « comment faire une bonne thèse de terrain », aux historiens de l'entreprise, etc., ce qui fait, en définitive, un public assez large !

LIBRES PROPOS
SUR L'UTOPIE
NÉOTECHNOLOGIQUE

À propos des ouvrages de Jean-Marc Mandosio :
« L'effondrement de la Très Grande Bibliothèque Nationale de France (T.G.B.N.F.) - Ses causes, ses conséquences ».
Paris, Éditions de l'Encyclopédie des Nuisances, 1999, 122p.
et « Après l'effondrement - Notes sur l'utopie néotechnologique »
Paris, Éditions de l'Encyclopédie des Nuisances, 2000, 221p.
Diffusion : Les Belles Lettres,
95 boulevard Raspail 75006 Paris,
Par Francis Pavé, CSO

Cette note veut donner écho à deux ouvrages successifs du même auteur qui sont les deux actes de ce qu'on peut appeler un pamphlet fondé.

Le premier ouvrage, « L'effondrement », est un rapport sarcastique et extrêmement bien informé sur les déboires du projet de la T.G.B.N.F. : l'auteur est lui-même conservateur des bibliothèques. Il profite de sa mise en disponibilité actuelle pour témoigner des dérives malheureuses de l'informatisation des bibliothèques publiques en France et de la transformation de la lecture – acte d'acquisition de connaissance et de formation du jugement – en picorage d'informations confetti - acte de renseignement, d'enregistrement de données atomisées qui demanderaient à être construites dans un ensemble qui leur donne sens.

Toutefois l'ouvrage est essentiellement consacré à une mise en examen du projet présidentiel. Du point de vue de la théorie de la décision, il ne nous apprend rien de nouveau sur la prépondérance des caprices des décideurs et l'irrationalité des processus décisionnels.

Le très grand projet mitterrandien part d'une idée attalienne de transformer la vieille Bibliothèque Nationale (B.N.) en base de donnée mondiale, nommée « Disneyland du savoir » par notre auteur. Il s'agissait de construire une sorte de Hub, le plus grand du monde, de l'internet internationale.

Ce projet pharaonique et fantasmatique visait à transformer la B.N. en base de données informatisées (B.D.I.) c'est-à-dire à substituer aux technologies pérennes et éprouvées une vitrine des technologies de l'obsolescen-

ce programmée. Et c'est bien ainsi que cela se passe puisque la T.G.B.N.F., avec son T.G.S.I. (Très Grand Système Informatique), donne à voir l'inadéquation définitive de la T.G.B.N.F. à poursuivre sa vocation historique à conserver les livres et permettre au public de les lire et d'effectuer des recherches, avec des moyens modernes.

Elle donne à voir aussi la capacité constante des informaticiens à concevoir des organisations qui sont des non sens pour les usages et les usagers.

L'informatisation a réussi l'exploit d'organiser l'inaccessibilité aux ouvrages, ce qui a deux conséquences non négligeables : d'une part la fuite des « clients » dans les autres bibliothèques déjà saturées, d'autre part, le refus des institutions étrangères de recherche de financer les séjours de leurs ressortissants pour travailler sur cet inefficace outil.

Par ailleurs, l'auteur montre que cette situation est le fait d'une « alliance objective » entre les informaticiens et des conservateurs embaumeurs et muséographes qui, pour des raisons différentes, se sont employés à neutraliser cet outil qu'était la B.N. Les informaticiens au nom d'une vision analytique et modélisatrice hyperréaliste (1) ont décomposé une institution en procédures abstraites articulées de façon cohérentes, mais décalées par rapport à son objet empirique. Les conservateurs des bibliothèques ont donné libre cours à leur appétit monopolé. L'usage des lecteurs d'un trop précieux patrimoine révolue ces responsables, plus conservateurs que bibliothécaires : la lecture use les livres, car, enfin, il faut bien tourner les pages à la lumière pour les lire. Cet usage des livres est contraire à la conception étroite qu'ils se font de leurs missions, bien davantage centrées sur des « objets historiques », témoins de leur temps que supports de sens et de messages destinés à des hommes qui cultivent leur humanité dans le siècle et pour les siècles des siècles.

Peut-être faut-il ajouter qu'en lisant ce livre qui décrit très finement le fonctionnement inopérant de la T.G.B.N.F. vous saurez enfin pourquoi vous ne parvenez pas à travailler avec cet outil post moderne.

Le second ouvrage est intitulé « Après l'effondrement ».

Deux ans après avoir examiné la catastrophe que fut l'ouverture du « rez-de-jardin », en octobre 1998, J.-M. Mandosio rend compte de ses suites et de la façon dont elles ont été gérées. Il cherche aussi à élargir son objet de référence afin de développer une « critique de l'utopie néotechnologique », celle des grands projets intégrant notamment des N.T.I.C.

Il confirme son diagnostic : la permanence de l'inaccessibilité aux lecteurs d'ouvrages effectivement présents dans la bibliothèque, « l'inefficacité technologique » et « l'impuissance informatique » qui en

sont les instruments ainsi que le coût durable (un milliard de francs de fonctionnement par an) d'une faillite par rapport aux objectifs de toute bibliothèque nationale « dont les deux missions traditionnelles sont de maintenir les documents en bon état de conservation afin d'en assurer la consultation par les lecteurs ». La T.G.B.N.F. a changé de vocation. Elle devient un « établissement voué à donner à un vaste public (de touristes) l'illusion de s'instruire en contemplant, derrière les cloisons vitrées, le spectacle muséal de la culture ».

Cette mue, non voulue par tous, se prête à une excellente analyse de ce que le jargon journalistico-politique nomme une gestion de crise : « ... la gestion de l'après catastrophe constitue désormais une discipline en pleine expansion, que des experts en communication se chargent d'inculquer aux cadres dirigeants. La règle primordiale en la matière est qu'il s'agit, précisément, d'une question de communication, c'est-à-dire de publicité. Il n'est évidemment pas envisagé de dire la vérité, mais seulement de séduire, de persuader : affaire de rhétorique donc ». Suit alors l'analyse de la stratégie de tentative de « reconquête de l'opinion publique ».

Ce chapitre se clôt par un rappel des péripéties survenues à l'Hôpital européen Georges Pompidou (H.E.P.G.) dont le projet avait été arrêté dès 1983, mais qui n'a ouvert que très patiellement le 3 juillet 2000. Cette évocation vise à montrer que la T.G.B.N.F. n'est pas un cas isolé, mais un exemple représentatif d'une tendance générale des « grands projets » néotechnologiques.

L'auteur, s'agissant d'une insitution culturelle poursuit son ouvrage par une « description sommaire de la faune intellectuelle et de la flore médiatique de la région de Paris ». Là, il va s'amuser à épingler les renversements de positions de personnages très médiatiques.

Puis il va entreprendre de nous montrer que le développement de la néotchnologie, n'est pas, comme on veut nous le faire accroire, une fatalité. Mais qu'elle est une « idéologie matérialisée » qui s'impose par voie de fait accompli au nom de l'efficacité (qui reste à apprécier).

Finalement l'auteur, au risque de décrédibiliser quelque peu ses analyses en va jusqu'à se demander si nous ne sommes pas à l'aube de la « fin du genre humain ». Les néotechnologies étant porteuses d'évolutions relatives d'une part au temps dont la durée s'efface au profit d'un présent perpétuel ; d'autre part de l'espace qui se dissout au profit d'une illusion d'ubiquité totale; et enfin de la raison, confondue avec le calcul.

Ce que ces livres montrent finalement, c'est d'une part l'aveuglement auquel se prêtent la plupart de nos « responsables » comme

bon nombre de nos intellectuels ; aveuglement qui nous donne à penser que plus qu'une idéologie, la technologie fonctionne dans nos sociétés comme une religion en laquelle nos élites attacheraient une foi digne de celle que l'on prêtait autrefois aux charbonniers et d'autre part, que ce que nous connaissons et dénonçons à satiété depuis plus de vingt ans est toujours d'actualité. Ceci conforte d'ailleurs cette thèse de la croyance religieuse aux technologies. Mais ces trop vieux problèmes des néotechnologies ont des causes déjà bien balisées et principalement le refus, dans la pratique, de partir de l'analyse d'un besoin et des usages ainsi que celui d'accepter des dévoiements de la part des utilisateurs de ces technologies alors qu'ils se les approprient. Ceci nous semble d'ailleurs toujours constituer le premier critère d'une évaluation positive de ces dernières (2).

(1) cf. notre Illusion informaticienne, Paris L'Harmattan 1989.

(2) « Technologie acceptée, technologie dévoyée ». La provocation - hommes et machines en société, Paris, CESTA, 1985, pp. 83-87.



TOTAL, TROP TOTAL ?

À propos de l'ouvrage
de Jeremy Rifkin :

« L'âge de l'accès.

La révolution de la nouvelle
économie »

La Découverte, 2000.

par Michel Matheu,
Commissariat au Plan.

Tout le monde, ou presque, en a parcouru une critique : *L'âge de l'accès* est de ces ouvrages qu'on a le sentiment d'avoir déjà lus sitôt ouverts. L'impression de déjà vu est d'autant plus forte que l'auteur martèle tout du long la thèse centrale : dans l'économie moderne, c'est l'accès à des services immatériels et non la propriété de biens matériels qui constitue l'enjeu déterminant, et cette novation décisive va de pair avec une marchandisation généralisée de l'expérience humaine, qui menace les fondements de la culture et de la vie en société.

On peut pourtant lire l'ouvrage de Jeremy Rifkin. Une partie paraîtra banale, certaines thèses sembleront outrées, mais tout lecteur honnête se verra contraint à un effort salutaire : mettre ses propres évidences à l'épreuve d'une pensée globalisante, qui brosse une fresque totale des transformations en cours. En ce sens toute tentative de rendre compte du livre, celle-ci en particulier, est fatalement personnelle.

C'est de son pouvoir de totalisation que résulte la réussite majeure de *L'âge de l'accès* : donner à voir que de très nombreux aspects de l'économie moderne, qui ont généralement été analysés séparément, forment un tout cohérent, authentiquement post-industriel. Sans doute l'auteur ne le formule-t-il pas exactement ainsi, mais cette cohérence apparaît assise sur la conjonction de trois transformations liées.

La première est que la propriété des biens a perdu beaucoup de son intérêt. Il a toujours été vrai, à part pour les œuvres d'art, que le propriétaire d'un objet n'achetait pas le simple plaisir de le posséder ou de le contempler, mais aussi la faculté d'en user. En particulier, le propriétaire a toujours vu avantage à se débarrasser des tâches fastidieuses d'entretien et à disposer d'un rechange en cas d'indisponibilité, donc à acheter des services autour du bien. Mais si beaucoup d'automobilistes souhaitaient bénéficier d'un bon entretien et d'assurances-dépannage, peu faisaient le choix de louer leur véhicule. Il en va

autrement aujourd'hui : les charmes de la propriété s'épuisent. D'une part le service que l'on souhaite consommer devient souvent plus complexe et ne s'incarne qu'imparfaitement dans un objet : c'est plutôt un prestataire qui le personnifie. D'autre part beaucoup d'objets changent très vite, en raison du progrès technique, et il devient bien plus agréable de louer la dernière version que d'être propriétaire de l'antépénultième. Ce changement vaut tant pour les particuliers que pour les entreprises, qui recourent de plus en plus à la sous-traitance et au leasing.

La deuxième mutation, moins articulée mais très présente dans l'ouvrage, affecte le rapport des hommes au temps. Certains en ont trop, d'autres pas assez. Grâce aux gains de productivité, la durée annuelle du travail a quitté le niveau historiquement aberrant qu'elle avait atteint après la première révolution industrielle : dans les pays riches, la plupart des hommes et des femmes disposent à la fois de moyens financiers substantiels et de temps pour consommer des services jadis inaccessibles. Une minorité a beaucoup d'argent et très peu de temps : les professions libérales et les responsables des entreprises high tech, tous groupes sociaux qui sont précisément les moteurs des changements en cours. Ceux-là sont demandeurs d'une prise en charge de toutes les tâches ennuyeuses qui encombrant leurs trop rares loisirs.

Le troisième bouleversement est évidemment la généralisation des technologies de l'information. Son impact est sensible à tous les niveaux. D'un point de vue macro-économique, ces technologies ouvrent la voie à une sorte d'exode industriel au terme duquel la part de la main-d'œuvre affectée à la production de biens industriels sera devenue aussi dérisoire que celle vouée à l'agriculture. Sous l'angle de l'organisation des entreprises, la disponibilité et la circulation rapide de l'information bousculent les formes d'organisation hiérarchique et favorisent les profils de passeurs au détriment de ceux qui briguent le pouvoir. Enfin les technologies de l'information modifient l'expérience quotidienne en un sens psychologique et cognitif. Dans la vie de tous les jours, et surtout dans les années de formation, la logique articulée de l'écrit est supplantée par la rationalité plurielle et feuilletée des contenus liés en hypertexte.

En faisant opérer ces trois transformations, Jeremy Rifkin met en perspective de façon fort cohérente toute une série de nouvelles constellations de la vie économique et sociale. Il peut faire défiler dans la première partie du livre plusieurs panneaux de sa fresque.

Ainsi un nouveau fonctionnement des entreprises en réseaux, qualifié d'hollywoodien en référence au

tournage des films, est en cours de généralisation : dans tous les secteurs, des groupes projets géants composés d'entreprises et de travailleurs individuels se soudent le temps d'une réalisation commune, avant de se recomposer différemment.

Le développement de l'économie des services, quant à lui, est peint comme le triomphe des « relations polyvalentes et à long terme entre prestataires et usagers ». Désormais ce qui compte est de s'attacher le client en répondant à des demandes sophistiquées. Le bien-support du service, terminal informatique par exemple, est ravalé au rang de prétexte de ce lien, souvent offert gracieusement.

Le marketing, enfin, change de nature : il s'efforce de convaincre les utilisateurs d'un service qu'ils sont les adhérents d'un club bâti sur des valeurs communes. Les biens les plus solides en apparence, comme l'immobilier, se soumettent à cette loi : à preuve les copropriétés clôturées où se rassemblent résidents du même âge ou de la même classe sociale, acheteurs d'une ambiance et d'un mode de vie bien plus que de quatre murs. Pour faire court, les enfants de la rationalité interactive ne veulent plus de biens, ils s'achètent une pluralité d'expériences.

Le maître-mot est l'accès, qui ne doit pas être entendu au sens restreint de l'internet : l'idée est bien plus générale. Le bien, si le lecteur permet le barbarisme, a été servicifié. Chacun aspire maintenant à accéder à des services, mieux encore, à des expériences de vie : habiter un environnement qui vous ressemble, passer une semaine dans un monde exotique, appartenir à l'élite des usagers d'un nouveau service en ligne. Gestion du temps faisant loi, et technologies aidant, on est passé de l'âge de la propriété à l'âge de l'accès.

Voilà pour la partie la plus convaincante. Plus contestable est l'analyse de la « marchandisation des rapports humains » et de la « privatisation de la sphère culturelle ». L'analyse bute sur trois écueils : une vision floue d'un fourre-tout indistinctement baptisé culture, une méconnaissance abyssale de l'Europe et une fascination irrépressible pour la cyberculture. Pour le dire en forme de caricature : selon Jeremy Rifkin, les technologies de l'information sont foncièrement porteuses de mal, parce qu'elles rendent marchand ce qui ne devrait pas l'être et donc corrompent les valeurs communes des groupes nationaux, sociaux, ethniques ou religieux.

La critique est outrée, car elle veut trop prouver : rien moins que la thèse selon laquelle l'être humain devrait « payer l'accès à sa propre vie ». Pour en arriver là, Jeremy Rifkin confond plusieurs visions de la sphère culturelle. Il s'en prend d'abord à la relation

marchande dans laquelle s'inséreraient aujourd'hui les créateurs, au rebours du modèle du XIX^e siècle où l'artiste était coupé de la sphère commerciale. Passe pour le romantisme, mais qu'aurait peint Vermeer si les bourgeois hollandais n'avaient pas acheté – cher – ses tableaux ?

Jeremy Rifkin déplore ensuite l'émergence d'une culture de masse dans laquelle les transactions commerciales seraient omniprésentes. Il s'en suivrait un nivellement par le bas : la production de masse réduirait la culture à une simple distraction. Sans doute y a-t-il des consommateurs pour qui Mozart, Napoléon ou Guevara sont des personnages de spots publicitaires, mais écoute-t-on les opéras du premier moins qu'il y a cinquante ans ? Peut-être la plupart des gens, dans les pays riches, ne consomment-ils que du cinéma commercial américain. Mais que faisaient leurs homologues d'il y a cinquante ou cent ans ? Ils n'avaient vraisemblablement aucune consommation culturelle, faute d'avoir le temps de consommer.

Jeremy Rifkin estime enfin que les cultures nationales, régionales, ethniques ou religieuses sont détournées et, de ce fait, corrodées par la globalisation de l'économie : le touriste qui assiste à une danse rituelle, le musicien qui incorpore des rythmes africains, voire – gloire à José Bové, nommément cité ! – le marchand de fast-food qui expose les jeunes Européens à la tentation du steak universel seraient complices d'un meurtre de la culture. Sans doute, mais l'hindouisme se porte-t-il si mal ? Monet serait-il Monet sans les estampes japonaises ? Les Français ont-ils mangé des hamburgers au Nouvel An ?

Bien sûr, c'est le simplisme de l'expression, et non les idées elles-mêmes, que l'on veut ici brocarder : l'auteur ne semble pas – ou ne veut pas – percevoir les forces qui maintiennent vivantes les cultures qu'il évoque. Mais souvent il touche juste : à propos de sport, ou de superproductions américaines, par exemple. Un joueur de rugby amateur n'a pas grand chose en commun avec un cycliste sponsorisé dopé au sang de veau. La concurrence n'est pas équitable entre les productions télévisuelles américaines, amorties sur le marché le plus riche du monde et écrites dans la langue universelle, d'un côté, et une création européenne à petit budget, de l'autre. Mais à viser trop large, Jeremy Rifkin a souvent manqué d'excellentes petites cibles.

Le livre souffre de la même propension à l'excès et à la généralité lorsqu'il aborde la dimension psychologique et cognitive de la nouvelle économie. À en croire l'auteur, les nouvelles générations, grandies dans un cybermonde mobile et éphémère, seraient vouées à la dissociation de la personnalité, à un mode de vie théâtral et au culte des apparences. Assis de

longues heures devant les écrans, les jeunes ne feraient pas assez l'expérience d'autrui, et il leur manquerait l'empathie nécessaire à ressentir l'appartenance à la famille et à la société.

Cette catastrophe annoncée ne paraît pas promise – surtout pas en Europe. Diverses études récentes suggèrent des conclusions différentes. Les jeunes qui se passionnent pour les jeux électroniques se rencontrent beaucoup en chair et en os, et les personnalités communicantes deviennent encore plus communicantes quand on leur donne Internet. La dépendance au cyberspace existe, mais elle tue bien moins que l'alcoolisme. Quant au sens des solidarités, il est vrai que, dans beaucoup de pays, l'on croit moins à l'État et à la sécurité sociale, mais on n'a jamais tant donné au téléthon.

Pour autant, beaucoup d'analyses de Jeremy Rifkin sont pertinentes, là encore. Il est hors de doute que des cerveaux structurés par la dissertation différent de matières grises formées au couper-coller dans les encyclopédies en ligne. Quel parent d'adolescent ne reconnaîtra un peu de sa progéniture dans ce portrait des « jeunes générations » : « leur langage est fait d'images plus que de mots (...) ils se fient plus à l'émotion qu'à l'analyse (...) les frontières de leur univers sont fluides et imprécises, ils ont grandi dans un monde d'hypertexte (...) et leur perception de la réalité est plus systémique et participative que linéaire et objective (... ils) n'éprouvent guère d'intérêt pour l'histoire mais connaissent une véritable passion pour la mode et tout ce qui touche au style : ils ont une mentalité expérimentale et courent après l'innovation ; dans leur univers marqué par le rythme effréné du changement, coutumes, conventions et traditions n'ont pratiquement pas leur place ».

Oui, il y a beaucoup à penser dans le nouveau livre de Jeremy Rifkin, surtout quand on n'est pas d'accord. Car *L'âge de l'accès* est une fresque totale – un peu trop totale même – mais il y aurait mauvaise grâce à s'en plaindre : les ouvrages de cette sorte deviennent rares. Profitons-en : qui sait s'il y en aura encore à l'âge de l'accès ?

