

Processus d'individuation, éthique et pragmatisme. A la recherche de fondements théoriques pour une appréhension de la firme partenariale

Yvan Renou, Michel Renault

▶ **To cite this version:**

Yvan Renou, Michel Renault. Processus d'individuation, éthique et pragmatisme. A la recherche de fondements théoriques pour une appréhension de la firme partenariale. Colloque "Analyse(s) et transformation(s) de la firme : confrontation entre économistes, gestionnaires et juristes", LEFI, Laboratoire d'Economie de la Firme et des Institutions, ISH, Institut des Sciences de l'Homme, Université Lumière Lyon 2, Lyon, 22-23 novembre 2007, Nov 2007, Lyon, France. halshs-00203714

HAL Id: halshs-00203714
https://shs.hal.science/halshs-00203714

Submitted on 11 Jan 2008

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.

Colloque « Analyse(s) et transformation(s) de la firme »
Lyon, les 22 et 23 novembre 2007

PROCESSUS D'INDIVIDUATION, ÉTHIQUE ET PRAGMATISME.

A la recherche de fondements théoriques pour une appréhension de la firme partenariale.

Yvan RENOU (LEPII-Grenoble II)[1]
Michel RENAULT (CREM-Rennes I)[2]

Résumé

Cet article vise à fournir une appréhension renouvelée de la firme partenariale en partant des divers travaux existants et en les soumettant à une analyse critique, tant du point de vue de la caractérisation empirique de l'objet traité que de son appréhension théorique. La thèse défendue est que le recours à l'approche pragmatique ouvre d'intéressantes perspectives afin de surmonter les insuffisances dont témoigne la théorie des droits de propriété, principale théorie mobilisée afin d'appréhender la firme partenariale. On montre en particulier que les fondations théoriques sur lesquelles s'est construite l'approche pragmatique permettent de rendre compte de comportements « éthiques » : en insistant sur le nécessaire processus d'individuation auquel donne lieu toute situation « problématique », cette approche invite à mettre l'accent sur la construction – de manière endogène et concertée – de principes de justice entre acteurs participant à un même processus de décision.

Mots clés : firme partenariale, pragmatisme, processus d'individuation, Economie Fondée sur la Connaissance.

[1] *Laboratoire d'Economie de la Production et de l'Intégration Internationale* ;
Correspondance : yvan.renou@upmf-grenoble.fr.
[2] *Centre de Recherches en Economie et Management* ;
Correspondance : michel.renault@univ-rennes1.fr.

INTRODUCTION

Même si le débat s'inscrit dans une longue tradition historique qui remonte jusqu'au milieu du 19ème siècle, on assiste aujourd'hui à une recrudescence – en économie mais aussi et surtout au sein des sciences de gestion – de travaux s'interrogeant sur la nature de la firme en tant que forme institutionnelle singulière reposant sur des modalités de coordination à même d'en assurer une bonne « gouvernance ». L'émergence de nouvelles formes organisationnelles telles que les réseaux d'entreprises a ainsi initié une remise en cause des théories traditionnelles de la firme (en particulier de la conception « actionnariale » de cette dernière) et a débouché sur diverses tentatives théoriques afin de fonder une théorie alternative (plus « partenariale ») de la firme[3].

Dans une même perspective, l'insertion des firmes au sein d'espaces économiques et sociaux multiples, dont les acteurs manifestent à leur égard des attentes diversifiées et parfois contradictoires, rend nécessaire un renouvellement des interrogations sur la définition des firmes et leurs frontières. Les attentes d'ordre « moral » prennent dans ce cadre une résonance particulière. Si de nombreux auteurs ont, par le passé, insisté sur la nécessité de principes « moraux » afin d'organiser efficacement la coordination des acteurs économiques, l'avènement d'un nouveau courant théorique au sein des sciences de gestion nous apparaît significatif : l'approche en termes de « business ethics » tente en effet de se situer à l'intersection de deux types de considérations (normatives et empiriques) et de les articuler au sein d'un cadre analytique cohérent [Hosmer et Kiewitz, 2005]. Malgré leur caractère éclectique (tant dans leurs présupposés théoriques que dans leur méthodologie), ces travaux tentent de servir une même ambition : reconstruire une théorie de la firme qui permette de rendre compte à la fois de l'interdépendance des « parties prenantes » et des ordres (en particulier économique et moral) au sein des économies contemporaines[4].

Il nous semble que ce que mettent en cause ces diverses conceptions de la firme « partenariale » est le passage d'une conception « atomistique » [Buchholz et Rosenthal ; 1997, 2005] des organisations productives à une conception plus « relationnelle » ou « transactionnelle » de ces dernières[5]. Il s'agit de prendre en compte le fait que l'entreprise est un objet social, agissant dans la société, au contact d'autres agents opérant dans un cadre institutionnel. Ainsi, selon Béji-Bécheur et Bensebaa [2005 ; p 7], «*il n'y a pas ainsi d'entités atomisées et isolées qu'on appellerait organisations ou entreprises* ». Une telle conception de la firme appelle un renouvellement théorique puisque la majorité des approches économiques de la firme, en particulier les approches dominantes, reposent sur des fondements postulant une entité séparable ayant des frontières clairement identifiables. L'ambition principale de cet article sera

[3] Voir en particulier Freeman [1984], Donaldson et Preston [1995], Bowie [1999], Phillips [2003]...

[4] Voir, par exemple, les numéros spéciaux de *Business Ethics Quarterly* [1994], *Academy of Management Review* [1999] et *Journal of Management and Governance* [2005] ou encore en français *Economie et Humanisme* [2004]. Dans leur grande majorité, les travaux effectués font référence à des conceptions transcendantales de la morale issues d'une logique Kantienne ou encore de la théorie rawlsienne de la justice. Dans cet article, nous essaierons de prendre nos distances vis-à-vis de cette conception de la morale afin de lui préférer – à la suite de J. Smith [2004] par exemple - une conception plus « immanente » (ou « communicationnelle ») de cette notion, trouvant ses fondements dans les caractéristiques même des systèmes productifs contemporains.

[5] Nous aurons l'occasion de revenir plus longuement sur cette approche. Disons pour simplifier qu'elle renvoie à la perspective développée par J. Dewey et A. Bentley [1949] et dont on peut trouver une illustration partielle chez l'économiste J.R. Commons.

ainsi de contribuer à poser des jalons pour développer une telle théorie et donner un cadre de référence opérationnel afin de prendre en compte les différentes modalités et acceptions de cette conception partenariale de la firme.

Une telle conception se révèle cependant être une véritable « *boîte de Pandore* » [Coutrot, 2003] dans la mesure où la liste des « parties prenantes » apparaît illimitée et que la multiplicité des objectifs qu'elle poursuit (*the « triple bottom line »*)[6] est difficilement appréhendable théoriquement. De plus, cette approche relève encore aujourd'hui plus d'une « *incantation* » que d'une pratique effective[7]. Enfin, elle peut parfois apparaître comme un « instrument » au service des grandes entreprises et des multinationales et peut, à cet égard, être comprise comme une entreprise de « privatisation du droit » par ces dernières [Salmon, 2002].

Nous pensons malgré tout que l'activité d'une firme partenariale est riche d'enseignements pour le chercheur en sciences sociales (elle témoignerait d'une « inflexion démocratique » dans le processus de décision de firmes de plus en plus « distribuées » le long d'une même chaîne de production). Il nous semble en effet que l'analyse des dimensions *productives* de cette forme organisationnelle particulière, *c'est-à-dire l'analyse de la manière dont sont gérées les relations avec les partenaires le long de la chaîne de valeur (participation au processus de décision, redistribution de la valeur créée…)* peut constituer un point d'appui significatif, même si le champ d'analyse ne peut lui être limité[8]. Nous chercherons en particulier à appréhender ces différentes modalités de gestion au regard d'une dynamique historique de moyen terme afin d'expliciter la raison d'être profonde de cette firme (pourquoi tend-elle à émerger aujourd'hui et pas avant ?). Faisant nôtre l'intuition de Venkatamaran [2002] pour qui « *[the] stakeholder theory itself, escaping the confines of business ethics which have limited its potential for nearly twenty years, has "much to offer" in explaining the process of value creation through entrepreneurial innovation* », on avance dans cet article que la théorie des parties prenantes peut utilement être renouvelée si on la relie à l'émergence d'un nouveau contexte industriel au cours des trois dernières décennies : l'avènement d'une Economie Fondée sur la Connaissance [Foray, Lundvall ; 1997] ou d'un capitalisme de l'innovation intensive [Hatchuel et alii ; 2002]. En effet, il apparaît dès lors possible de contribuer au renouvellement de cette théorie – la faisant glisser d'une analyse en termes « d'engagement éthique » à une analyse centrée sur « l'innovation éthique » [Venkataraman et alii ; 2002, 2006] –, en plaçant au cœur de l'analyse les questions de création et de distribution de la valeur entre acteurs d'un même processus d'innovation

[6] Rappelons que la « triple bottom line » correspond à l'expression anglo-saxonne désignant la recherche d'efficacité économique, environnementale et sociale. La « bottom line » correspond traditionnellement à la ligne du bas d'un compte de résultat.

[7] Comme le fait remarquer T. Coutrot [2003], seuls 5 % des investissements sont en effet référencés comme « socialement responsables » à la bourse de Londres.

[8] Nous discuterons donc de manière générale l'apport potentiel du pragmatisme afin de rendre compte théoriquement de la firme partenariale puis nous focaliserons l'analyse sur la dimension de la coordination des parties prenantes qui nous intéresse plus particulièrement dans cet article : le pilotage du processus de décision au sein de l'entreprise-réseau lorsque ce dernier est « distribué » entre le donneur d'ordres et certains de ses sous-traitants. Autrement dit, après avoir tenté d'appréhender de manière générale la firme partenariale, on essaiera de proposer une compréhension théorique conséquente *d'une configuration possible* que peut recouvrir cette notion (à savoir l'entreprise-réseau) à travers l'illustration *d'une classe de situation particulière* : les situations de conception / décision distribuées entre certains membres du réseau.

distribuée[9]. Il apparaît ainsi qu'une telle approche remet en cause les conceptions usuelles de l'action mobilisées en économie (en invitant en particulier à mettre l'accent sur la dimension créative de l'agir [Joas ; 1999]) et conduit à insister sur la notion de processus ainsi que sur l'incomplétude des acteurs qui y participent plutôt que sur l'incomplétude contractuelle largement évoquée dans le cadre des approches traditionnelles.

Notre article sera donc structuré de la façon suivante : dans un premier temps, nous nous attacherons à proposer une description et une caractérisation aussi précises que possible de la firme partenariale et nous nous interrogerons sur l'appareillage conceptuel le plus à même de rendre compte théoriquement de cette dernière. Il s'agira en particulier de procéder à une analyse critique de la théorie des droits de propriété, régulièrement mobilisée afin de répondre à un tel objectif. Dans un second temps, nous chercherons à surmonter les insuffisances repérées au sein de la théorie des droits de propriété. On mettra tout d'abord l'accent sur le processus d'« individuation » des acteurs accompagnant celui de la prise de décision (distribuée) au sein de la firme partenariale - et en particulier sur le comportement « éthique » qu'il induit de la part des participants -, puis on cherchera à développer une compréhension « historicisée » de la firme partenariale en insistant sur le caractère nécessairement inachevé de la division du travail du fait de l'émergence d'une Economie Fondée sur la Connaissance au cours des trois dernières décennies. Dans ce cadre, nous mobiliserons plus spécifiquement l'approche pragmatique qui constitue la trame conceptuelle de notre article.

I. – LA THEORIE « PARTENARIALE » DE LA FIRME : DES SCIENCES DE GESTION A LA THEORIE ECONOMIQUE.

S'il est possible de repérer, dès le début des années 1960, certains travaux s'étant penchés sur la possibilité de comportements d'entreprises non strictement orientés vers la recherche de profit pour les actionnaires, les premières tentatives analytiques visant à cerner ce phénomène remontent au tournant des années 1980 et 1990, avec le développement d'un courant de pensée managérial préoccupé par l'« éthique des affaires » (*Business Ethics*)[10]. D'un point de vue empirique on a pu également mettre en évidence des pratiques de gestion bien éloignées d'une simple orientation « actionnariale ». Au croisement de ces travaux se trouve un courant analytique assez divers et cherchant à se structurer théoriquement : la théorie partenariale de la firme (*The stakeholder theory of the firm*). Nous reviendrons, dans cette première partie, sur ce courant en en précisant tout d'abord le contenu puis en insistant sur certaines évidences empiriques qui attestent de la présence de la firme « partenariale » au sein de la réalité

[9] Ainsi, comme le note Venkataraman, « if we understand entrepreneurship and ethics as the fields that together seek to describe, explain, predict and prescribe how value is discovered, created, distributed, and perhaps destroyed, then there is not only much that we can learn from each other, but together we represent two sides of the same coin : the coin of value creation and sharing » [2002 ; pp 45-46].

[10] Ce dernier est aussi à relier à différents éléments contextuels propres à cette période. L'effondrement de la menace communiste et des contre-pouvoirs syndicaux, le recul des régulations publiques et l'affirmation d'un individualisme amoral, ont mis en avant la nécessité pour les de préserver leur légitimité. Une autre origine à de cette perspective se situe dans les pays du nord de l'Europe (Danemark, Suède, Norvège…) ayant développé une tradition de gestion "partenariale" et "participative" aussi bien au niveau micro-économique qu'au niveau macro-économique [voir Chamberlan, 2003 ; pp 5-6].

industrielle. Enfin, nous procéderons à une analyse critique de son appréhension économique à travers la théorie des droits de propriété.

I.1. La firme partenariale : définition et caractérisation.

L'acte inaugural de ce courant analytique peut être attribué à la publication de l'ouvrage de R.E. Freeman [1984] intitulé *Strategic Management : A Stakeholder Approach*. Dans cet ouvrage, la firme est envisagée comme une constellation d'acteurs ou « partenaires », internes ou externes, aux intérêts divergents pouvant potentiellement se révéler conflictuels et devant œuvrer à un objectif commun. Un « partenaire » est défini comme « *un groupe ou individu pouvant affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation* » [1984 ; p 46][11]. Les plus cités se trouvent alors être les employés, les sous-traitants, les gouvernements, les actionnaires, les syndicats... L'idée générale défendue par l'auteur est que, compte tenue de l'interdépendance croissante qui lie la firme à ses partenaires, il importe que ces différents « stakeholders » soient considérés comme « une fin en soi » et non comme un « moyen » au service de la maximisation de la valeur actionnariale. Cela implique notamment que ces derniers doivent *participer à la détermination de la direction que la firme - dont ils sont partie prenante - prendra dans le futur* [Evan et Freeman, 1988 ; p 97][12]. Une telle orientation implique d'intégrer dans l'analyse des « considérations morales » qui vont venir soutenir le processus de décision [Berman et alii, 1999] en mobilisant des « impératifs catégoriques » ou des « contrats justes » dérivés des réflexions de J. Rawls [Phillips, 1997].

Si l'orientation générale de l'approche « stakeholder » apparaît a priori relativement claire, un important problème de définition et de délimitation de son objet d'étude demeure. Comme le notent Donaldson et Preston [1995 ; pp 65-66], si l'idée que la firme met en jeu de multiples parties prenantes est devenu un lieu commun, les implications de la multiplicité des définitions des parties prenantes et de la diversité des approches ont rarement été discutées ou même reconnues. Plus précisément, il apparaît que la définition d'un partenaire formulée par Freeman est trop générale et que les faits stylisés caractérisant cette nouvelle forme organisationnelle restent confus. Relativement à ces insuffisances, la contribution récente de Kochan et Rubinstein [2001], cherchant à mettre en ordre ces différentes notions, apparaît salutaire. Un « partenaire » se définit alors par son « degré d'influence » sur les performances de l'entreprise et celui-ci peut être mesuré à partir de trois variables :

1) le niveau auquel le partenaire constitue une ressource valorisable pour la firme ;
2) le niveau auquel ce dernier prend des risques en engageant ces ressources au service de la firme et connaîtra des pertes en cas d'insuccès ou de rupture de la relation avec cette dernière ;
3) le pouvoir qu'il détient dans et en dehors de la firme.

Le partenaire qui possède une de ses caractéristiques est dit « latent » tandis que celui qui les détient toutes est appelé « permanent ».

---

[11] Une recension des différentes acceptions et caractérisations des « parties prenantes » est donnée par A. Chamberlan [2003].

[12] Il faut toutefois noter que l'approche initiale de Freeman se place essentiellement dans une perspective stratégique et instrumentale empruntant au marketing. Il s'agit donc essentiellement de prendre en compte l'existence de partenaires dans la formulation de la stratégie de la firme.

L'avantage d'une telle définition nous semble double : elle permet, tout d'abord, d'introduire des niveaux différenciés entre les partenaires et autorise, ensuite, une meilleure appréhension de la nature particulière des relations entre une firme et ses partenaires. Ces derniers entretiennent en effet une *relation de dépendance réciproque* (les partenaires détiennent une ressource valorisable pour la firme dont cette dernière ne dispose pas), ce qui leur confère un certain *pouvoir* (qu'ils peuvent revendiquer lors du processus de décision), mais ces derniers ne doivent leur succès ou leur insuccès qu'à la réussite de la firme prise comme un *tout organisé*.

Outre une définition plus précise de la notion de « stakeholder », Kochan et Rubinstein proposent une caractérisation assez fine de la firme « partenariale », en l'opposant point par point à la firme « actionnariale ». Les principaux développements réalisés par les auteurs sont synthétisés dans le tableau I.

TABLEAU I : **les distinctions clés entre firme « actionnariale » et firme « partenariale »[13].**

Attributs	Firme actionnariale	Firme partenariale
But(s) / Finalités	Maximisation de la valeur actionnariale	Fonction d'objectifs multiples d'acteurs aux intérêts divergents
Structure de gouvernance et processus de régulation	Modèle du principal-agent : les managers sont les agents des actionnaires. Le processus de régulation se réalise essentiellement via le contrôle	Modèle du travail en équipe. La coordination, la coopération et la résolution de conflit sont les activités clés du processus de régulation
Mesure de la performance	Une valeur actionnariale suffisante pour maintenir l'investissement des parties.	Une distribution juste de la valeur créée afin de maintenir l'engagement des multiples partenaires
Requérants résiduels	Actionnaires	Tous les partenaires
Influence des partenaires	Les actionnaires et investisseurs sont les seuls partenaires ayant assez de légitimité et de pouvoir afin d'être considérés comme « permanents »	Il existe plus d'un partenaire détenant assez de pouvoir et de légitimité afin d'être considéré comme « permanent »

Il est ainsi possible de préciser un peu mieux la nature de la firme « partenariale » : cette dernière est ***une organisation qui, du fait de la multitude d'acteurs aux intérêts distincts qui la***

[13] Selon les auteurs, les firmes « actionnariales » et « partenariales » constituent des « idéaux-types » et les formes concrètes observées dans la réalité empruntent de manière plus ou moins prononcée à l'un ou l'autre des types identifiés. Selon les auteurs, ces dernières se répartissent en effet le long d'un « continuum » [Kochan et Rubinstein, 2001 ; p 371] dont les idéaux types sont les points extrêmes.

composent, doit en permanence négocier les buts ou les finalités qu'elle se donne et parvenir - via un processus coopératif - à un compromis susceptible de satisfaire la majorité des partenaires impliqués dans le processus de production (décision / conception et fabrication). L'efficacité de ce processus tient notamment aux modalités de répartition de la valeur créée, celle-ci devant être « juste » - i.e. équitablement répartie entre partenaires - et correspondre aux représentations et attentes des partenaires afin de maintenir l'engagement de ces derniers dans le processus productif. *Création et répartition de la valeur sont donc intrinsèquement reliées au sein de la firme partenariale* et c'est à l'aune de cette connexion qu'il est possible de juger - entre autres - la performance de cette dernière. Au sein de la firme partenariale, le management joue alors un rôle essentiel puisqu'il doit s'assurer que l'interface création / répartition de la valeur se réalise selon des normes de « justice » (notamment distributive) et n'est donc plus complètement instrumentalisé au seul service des actionnaires.

I.2. Une tentative d'approfondissement : un détour par la « situation ».

La définition des partenaires donnée par Kochan et Rubinstein, malgré la clarification apportée à une notion floue, demeure marquée par une appréhension *statique* et *dualiste* de cette notion. Statique car la définition repose sur un critère fixe (le degré d'influence), dualiste car le critère permet de distinguer de façon univoque entre « partenaires » et « non partenaires ». Il nous semble que cette perspective, dont nous ne nions pas la pertinence et le caractère opérationnel, peut être enrichie.

Le pragmatisme, quant à lui, met l'accent sur le caractère dynamique, évolutif, inachevé de la connaissance et sur le fait que nos théories ou définitions sont avant tout des « hypothèses de travail » qu'il convient de réviser et qui évoluent en permanence. Nos théories, ou définitions, sont considérées comme des outils qui nous permettent d'appréhender des *situations problématiques*. Les outils conceptuels sont toujours définis de façon relationnelle par rapport à une « situation », ils sont donc contextuels. Ainsi, la définition des « stakeholders » (ou des dimensions partenariales de la firme) doit être contextualisée. En ce sens, il faut bien voir que la référence au contexte ou à la situation ne renvoie pas à un environnement qui existerait en dehors des acteurs. Une situation n'est jamais purement objective mais dépend de la perception qu'en ont les acteurs et de leur intentionnalité[14]. Le concept de situation constitue un échelon intermédiaire entre perspective individuelle et construit organisationnel [Journé et Raulet-Croset, 2004]. Or, c'est dans cet « entre deux » que se situent les questions liées à la perspective partenariale.

En effet, si on définit de façon générique les partenaires par rapport à la caractéristique *d'être affecté par* ou *de pouvoir affecter*, c'est bien la relation particulière considérée qui détermine le « partenariat ». Une *situation* met en scène des acteurs, individuels ou collectifs, qui doivent mener une action conjointe, soumise à des contraintes temporelles, devant elles-mêmes produire un résultat soumis à un jugement et/ou une évaluation externe[15]. Par exemple, de façon simple, des salariés, un (ou des) manager(s)… doivent mener une action collective afin de

[14] En économie, outre les auteurs institutionnalistes américains, les économistes autrichiens ont très tôt insisté sur les dimensions perceptives et interprétatives impliquées par les comportements économiques et le caractère ainsi fondamentalement dispersé de la connaissance [voir Renault, 2004b].

[15] Cela renvoie par exemple à la notion de « *situation de gestion* » définie par J. Girin. Ainsi, une situation de gestion se présente lorsque « *des participants sont réunis et doivent accomplir, dans un temps déterminé, une action collective conduisant à un résultat soumis à un jugement externe* » [Journé et Raulet-Croset, 2004 ; p 9].

produire des biens ou services, les vendre… ce qui produira de la valeur validée par le marché, par les actionnaires…

Ce concept de situation a été initialement introduit par le pragmatisme et la sociologie interactionniste et en particulier par les travaux de W.I. Thomas dans les années 1920. Dans cette perspective une « situation » doit être *définie* et impose donc de rendre compatibles les perspectives des acteurs impliqués dans la situation. Une situation est donc toujours partiellement indéterminée ou incomplète. Ce qu'implique une telle approche est l'existence intrinsèque de conflits d'interprétation et de cadrage qui renforce le rôle de la communication et les dimensions communicationnelles de l'action collective. Ainsi, une situation étant définie par rapport à un « problème » qu'il s'agit de résoudre, « […] *la réflexion progresse au travers de l'action, par mobilisation de ressources qui prennent la forme de discussion avec des collègues, d'activation de dispositifs techniques ou de textes (procédure, documentation…)* » [Journé et Raulet-Croset, 2004 ; p 8]. Considérant la colonne de droite du tableau de Kochan et Rubinstein, il est facile de voir que chacune des cases mobilise cette notion de situation et les dimensions communicationnelles qu'elle implique. De cette façon, la définition de la notion de partenaire dépend, par exemple, de la nature du « problème » ainsi que des transactions entre les différentes parties prenantes potentielles[16]. La définition de la notion de partenaire dépend donc de la situation que l'on considère. Le concept de situation permet ainsi d'appréhender la formation de collectifs qui ne relèvent pas des catégories exclusives habituelles. Le terme « communauté » mobilisé par le pragmatisme et qui se définit par la communication nous semble ainsi capturer une partie du phénomène lié à l'émergence historique de la perspective partenariale.

Après ce détour de production qui a permis de mieux caractériser la firme partenariale, il convient de s'intéresser aux diverses manifestations de cette forme organisationnelle qui ont pu être repérées au cours des deux dernières décennies.

I.3. Normes de justice, performance sociale et performance économique : évidences empiriques.

Si nombre de travaux d'essence théorique ont insisté sur la nécessité d'implémenter des normes de justice au sein d'organisations partenariales afin d'améliorer les performances de ces dernières, peu d'études empiriques ont cherché à tester la validité de cette thèse. Il a en effet fallu attendre 1999 et le travail de Berman et alii pour qu'une première estimation soit effectuée. Et la déception fut à la hauteur des attentes ! Cherchant à tester le lien entre la performance sociale et la performance financière de la firme partenariale (i.e. le lien entre l'existence de normes morales entre acteurs du processus de décision et son impact en termes de performances financières) à partir d'une étude sur les 100 entreprises les plus performantes des Etats-Unis recensées par le magazine *Fortune 500* en 1996, les auteurs concluent que l'attention portée aux partenaires et les relations avec eux ne semblent pas être des éléments normatifs structurant dans la formulation et la mise en œuvre des stratégies des firmes [1999 ; p 502].

[16] Se plaçant dans la perspective transactionnelle, B. Elkjaer écrit ainsi : « *In a transactional understanding of the relation between the individuals and organizations, the unit of analysis is not either the individual or the organization but a* ***problematic situation*** *or an organizational event* » [2004 ; p.427 - nous soulignons].

Selon nous, un tel résultat ne doit pas venir infirmer la thèse de l'avènement de la firme partenariale. Il nécessite seulement que soient mieux précisées les variables pertinentes afin de faire le lien entre « performance sociale » et « performance financière ». Il s'agirait, de plus, de mettre en évidence la notion de valeur mobilisée, celle-ci étant largement instrumentale et nominale et non réelle[17].

Relativement au premier objectif, le travail récent de De Cremer et alii [2005] ouvre une voie de recherche stimulante. Il avance en effet - à partir d'une étude expérimentale mobilisant des étudiants et une étude statistique portant sur les modes de comportement au sein d'une compagnie hollandaise - que l'existence de procédures « justes » au cours du processus de décision soutient au final le processus de coopération entre les membres d'un groupe et la personne qui fait autorité sur le groupe. Les auteurs mettent en évidence un mécanisme « psychologique » soutenant le processus de coopération : le « *self-other merging* » (ou processus de subjectivation individuelle via l'expérience de l'autre). Un tel résultat s'avère particulièrement intéressant car il montre que *ce serait l'existence de procédures « justes » qui permettrait de surmonter collectivement la difficile étape de négociation des buts et des finalités entre acteurs aux intérêts divergents, via le processus de subjectivation individuelle et collective que ces dernières autorisent.* Il faut bien souligner que c'est bien la *procédure* ou encore le *processus* de subjectivation (à savoir la capacité de se mettre à la place de l'autre) qui sont centraux dans ce cadre, les dimensions intersubjectives de l'action apparaissant fondamentales et constitutives de la dynamique organisationnelle. La perspective pragmatique nous semble particulièrement bien armée pour appréhender ces phénomène (nous y reviendrons). Une question importante dans ce cadre est la construction du sens des situations d'action dans lesquelles sont engagés les acteurs [Journé et Raulet-Croset, 2004 ; p 3][18].

De plus, divers travaux empiriques (de type monographique ou comparatif) viennent corroborer la thèse de l'existence et de la performance de firmes partenariales dans le contexte industriel actuel. Outre l'étude de Kochan et Rubinstein [2001] qui montre en quoi et comment l'instauration de processus de régulation empruntant à la firme « partenariale » a permis à Saturn, filiale de General Motors, de se développer au cours des deux dernières décennies, on peut citer le dossier spécial consacré par *L'Usine Nouvelle* [2004] à la relation donneur-d'ordre / sous-traitant au sein de l'industrie automobile. Cette dernière serait en effet à « réinventer » afin d'y instaurer un partage « plus équitable de la valeur ajoutée ». Ce numéro revient sur les difficultés des réseaux automobiles américains relativement à leurs concurrents japonais et fournit quelques clés de compréhension supplémentaires : il fait en effet état d'une situation de crise entre certains donneurs d'ordres américains et leurs sous-traitants de premier rang, ces derniers refusant notamment de livrer les pièces en signe de protestation. Ce qui est en cause concerne le partage des tâches, la rémunération de chacun mais aussi l'absence de confiance, les modalités de transfert de la R&D et la pression constante sur les prix.

Au sein de certains réseaux verticaux d'entreprises, il apparaîtrait nécessaire d'instaurer de nouvelles normes de gouvernance - plus « équitables » - afin d'être en mesure de doser de manière fine *« la part de la pression tarifaire et celle du besoin vital en nouvelles technologies »*

[17] en ce sens le travail récent de R. Demeestère sur la comptabilité dans une optique pragmatique est illustrative.

[18] Cela renvoie aussi à l'approche de K. Weick considérant les organisations comme des systèmes interprétatifs et mettant en évidence les processus de construction et d'attribution de sens (*sensemaking*) [voir Daft et Weick, 1984].

(ibid). Comme le résume un représentant d'un cabinet de conseil, les leviers de la rentabilité au sein de ces réseaux sont désormais : i) une sélection plus en amont des équipementiers pour les impliquer d'avantage dans la R&D et ii) la récompense de l'innovation en instaurant – notamment vis-à-vis des sous-traitants de premier rang – un partage plus équitable de la valeur ajoutée. Il convient donc de reconsidérer la nature du pilotage du processus d'innovation distribuée, placé jusqu'ici sous l'emprise d'une rationalité trop « instrumentale » (i.e. fixant - de manière exogène et contraignante - des droits et des devoirs aux différents acteurs du réseau), pour lui préférer une rationalité « praxéologique » érigeant - ***de manière endogène et concertée*** - de nouvelles normes de gouvernance à même de susciter l'adhésion des acteurs participant au processus de création collective. L'enjeu est bien de gouverner (ce terme impliquant une notion de responsabilité) un système d'attentes réciproques qu'il s'agit avant tout d'identifier et de dévoiler. Une telle perspective renvoie alors aux aspects institutionnels des processus d'action collective, ceux-ci reposant *in fine* sur les dimensions communicationnelles de l'action [Renault, 2004a].

Nous disposons maintenant d'une définition et d'une caractérisation assez fines de la firme « partenariale » ainsi que d'un certain nombre de travaux empiriques (même si ces derniers doivent être complétés et affinés) attestant de son existence et de sa pertinence dans le contexte industriel. Il est cependant nécessaire d'aller plus loin et de voir comment il est possible de comprendre analytiquement la nature et la raison d'être de cette forme organisationnelle. En particulier, il va s'agir d'analyser la manière dont la théorie économique parvient à appréhender cette forme institutionnelle particulière.

I.4. La compréhension théorique de la firme partenariale en termes de droits de propriété : une analyse critique.

Conscients du manque de consistance théorique de la notion de firme « partenariale » qu'ils proposent, Donaldson et Preston [1995] invitent à la fin de leur article à mobiliser selon une logique pluraliste la théorie des droits de propriété[19]. A la suite de Foss et Foss [2000], il est possible de distinguer deux courants distincts - se succédant dans le temps et mobilisant des appareillages analytiques différents - au sein de l'approche des droits de propriété : la « *Old* » et la *« New » Property Right Approach*. Nous mettons en évidence, dans un premier temps, les limites de l'ancienne approche des droits de propriété puis nous discutons la capacité de la nouvelle approche à proposer une compréhension théorique conséquente de la firme « partenariale ».

Dans leur célèbre article, A. Alchian et H. Demsetz [1972] s'interrogent sur la nature de la firme capitaliste classique et proposent une vision de cette dernière comme un système particulier de droits de propriété et de rapports contractuels. Ce dernier doit permettre, d'une part, de profiter des avantages de la spécialisation et, d'autre part, d'assurer un système d'incitation et de contrôle efficace. Cette contribution est intéressante car elle vise à rendre compte des conditions d'obtention d'une certaine efficacité économique qui permette de rémunérer les différents membres de l'équipe *au pro rata de leur contribution individuelle au résultat du travail collectif* (elle rend donc compte d'une certaine forme de « justice » dans la distribution des revenus).

[19] Selon ces auteurs en effet, « *if a pluralistic theory of property rights is accepted, then the connection between the theory of property and the stakeholder theory becomes explicit* » [1995 ; p. 84].

Cependant, cette analyse s'applique à la firme isolée et ne concerne pas les configurations interentreprises et en particulier l'entreprise-réseau. Ainsi, selon J.P. Pollin [2002], « *de plus en plus, les quasi-rentes et les survaleurs sont créées dans des structures hybrides, entre firme et marché, qui organisent la coopération entre unités de production juridiquement distinctes. Les limites de la société de capitaux ne coïncident plus avec celles de l'organisation économique créatrice de surplus. La meilleure illustration se trouve dans l'exemple* ***des entreprises en réseaux****, dont la production de valeur résulte de la* ***mise en relation*** *d'un ensemble de producteurs et/ou de distributeurs. Le surplus économique est le* ***produit des connexions*** *ainsi établies, sans que l'on puisse dire exactement qui le génère et où il se concrétise. Dans ces conditions, le pilotage de l'entreprise ne peut plus se limiter à la maîtrise de son organisation interne. Elle doit aussi s'efforcer de valoriser et de stabiliser ses relations avec le réseau dans lequel elle s'insère. [...] Plus généralement, pour que les fournisseurs et les clients d'une entreprise acceptent de rentrer avec elle dans des relations de long terme, il faut leur offrir des garanties crédibles, [c'est-à-dire]* ***leur consentir des droits de propriété*** *et donc les* ***associer*** *au partage du surplus résiduel* » [p 66, nous soulignons].

La question qui se pose alors est de savoir si les théoriciens de la « nouvelle » approche des droits de propriété - cherchant à rendre compte théoriquement de l'existence de nouvelles formes de relations interentreprises - sont parvenus à dépasser les limites de l' «ancienne» approche. Pour O. Hart et S. Grossman [1986] et O. Hart [1995], on ne peut répondre à la question des frontières de la firme - i.e. à la question du « faire ou faire-faire » - que si l'on confére à la notion de contrat incomplet un rôle central[20]. C'est donc à partir de cette notion qu'il devient possible de traiter des questions de l'allocation des droits de contrôle résiduels et des frontières de la firme, et plus précisément des déterminants de l'intégration verticale.

Alors que la notion de contrat complet trouve dans la littérature des définitions assez précises[21], il n'en est pas de même pour celle de contrat incomplet. M. Fares et S. Saussier [1998] recourent ainsi aux travaux du juriste A. Schwartz [1992] pour définir cette notion et faire une synthèse des raisons expliquant l'existence de tels contrats. Selon cet auteur, la notion de contrat incomplet traduit simplement l'idée que le contrat ne spécifie pas correctement l'ensemble des obligations des parties[22]. Une autre notion essentielle associée à celle de contrat incomplet est celle de « droits de contrôle résiduels » qui matérialise le droit d'utiliser cet actif de toutes les façons non interdites par la loi, les coutumes ou les contrats précédents [Hart et Moore, 1990]. La possession d'un actif va de pair avec la possession d'un droit de contrôle résiduel sur cet actif. On comprend dès lors pourquoi il est si important pour les théoriciens de cette approche de savoir

---

[20] Seule l'existence d'un tel contrat peut en effet amener les acteurs à s'interroger sur la question cruciale de savoir qui doit détenir l'actif ? [N. Foss et K. Foss , 2000]. Ainsi, pour O. Hart [1995 ; p 5], « *if contracting cost are zero, we can sign a rental agreement that is as effective as a change of ownership. In particular, the rental contract can specify exactly what I can do with the machine, when I can have access to it, what happens if the machine breaks down, what rights you have to use the machine, and so on. Given this, however, it is unclear why changes in asset ownership ever need take place* ».

[21] Elle renvoie pour O. Hart [1995 ; p 758] à un contrat *qui spécifie les obligations de chaque partie pour toute éventualité convenable* .

[22] Cet auteur retient deux sources principales de cette incomplétude : i) Les coûts *ex-ante* à la signature du contrat (coûts de négociation *ex-ante* des termes contractuels et/ou des coûts d'écriture d'une clause de sauvegarde gouvernant de manière définie une situation potentiellement conflictuelle) ; ii) Les coûts *ex-post* (coûts de vérifiabilité, par un tribunal, de l'information *ex-post* détenue par les parties - qui *renvoient à la rationalité limitée du juge, que l'on suppose incapable de mettre en oeuvre sans coûts le contrat initial*).

« *qui est le propriétaire de l'actif* »[23] pour déterminer les conditions du partage. Il ne serait alors pas nécessaire d'invoquer des normes de justice ou des processus sociaux spécifiques pour justifier l'existence d'une firme partenariale. Dans une large mesure, cette notion est assimilée dans la NADP à la question ancienne de la détermination des frontières de la firme et aux questions des déterminants de l'intégration verticale [Hart et Grossman, 1986]. Cependant, si on peut admettre, au moins en première analyse, cette perspective pour appréhender des relations inter-firmes, il nous semble que cela pose problème dans le cas de partenaires « non producteurs » (par exemple des collectivités locales, des organisations écologiques, des riverains…). La définition des droits de propriété est alors en cause et peut renvoyer à la question de savoir qui est le propriétaire de l'actif et comment sont définis ces droits de propriété. Dans le cas d'une interaction firme / parties prenantes autour d'un problème de pollution ou d'externalité négative, nous sommes renvoyés à la perspective de la *Old Property Right Approach* (via des droits à polluer par exemple). De même, dans le cadre d'une Economie Fondée sur la Connaissance, l'importance des « clusters », des partenariats et associations d'acteurs diversifiés pose question[24]. Enfin, on peut faire remarquer qu'à l'intérieur des firmes, l'existence, la justification et le partage des droits de propriété méritent d'être interrogés. Ces questionnements renvoient à la nécessaire intégration de droits civiques à côté des droits de propriété ainsi qu'à la question de la légitimité des modalités de fonctionnement et de partage au sein des firmes (entre les firmes et entre les firmes et les divers espaces sociaux et économiques au sein desquels elles opèrent).

En introduisant les notions de « contrat incomplet » et de « droits résiduels de contrôle », les théoriciens de la NADP apportent *une* réponse aux questions des frontières de la firme et de l'allocation des droits de contrôle. Ils rendent compte également d'une façon relativement satisfaisante du caractère distribué des nouvelles formes organisationnelles. Cependant, la formulation qu'en proposent les auteurs les plus récents s'avère toujours insuffisante afin de constituer le socle théorique sur lequel il serait possible de construire une théorie « partenariale » de la firme. En première analyse on peut identifier deux insuffisances :

- pour la NADP, la structure de la production est considérée comme donnée, ce qui implique que le résultat du processus productif est connu ex-ante[25]. Il n'y a pas d'incertitude sur *le processus productif en lui-même* (il est possible de déterminer exactement *qui génère le surplus et où il se concrétise* [Pollin [2002]) mais seulement sur *le comportement des acteurs* au cours d'un tel processus : il va alors s'agir d'exercer un « contrôle » sur ces derniers, en particulier via le *design* de contrats appropriés. La production est considérée comme « *une extension de l'échange* » [Hodgson, 1998] et tout l'enjeu est de définir au mieux les clauses du contrat afin de « contrôler »

[23] En effet, les contrats étant supposés incomplets, la NADP préconise que le choix des actions à entreprendre dans des situations non prévues par le contrat revient à celui qui détient les actifs, c'est-à-dire les droits de contrôle résiduels. Pour S. Saussier et M. Fares [1998] Celui qui détient ces droits résiduels « *définit ex-post les dimensions de la transaction qui n'ont pu être contractualisées ex-ante* ».

[24] Il est également avéré que la délimitation des droits de propriété n'induit pas forcément une détermination claire des surplus générés par l'activité coopérative. Dans le cadre de la constitution de clusters ou de pôles de compétitivité, comment doivent être *rémunérées* les collectivités publiques partenaires des firmes : en quoi la possession de terrains ou d'autres actifs spécifiques concédés aux firmes donne-t-elle *droit* par exemple au profit de telle firme particulière et dans quelle proportion ? L'approche des droits de propriété fondée sur la notion de contrats n'apporte pas, nous semble-t-il, de réponse claire à ces questions d'une grande importance pratique.

[25] Ainsi, au sein des théories des contrats, on considère que la fonction de production synthétise tout ce que l'on doit savoir sur la production et ses coûts.

le plus efficacement possible le comportement des agents. On se situe donc toujours dans l'ère du « contrôle » et c'est en ce sens que doit être comprise la tentative de M. Jensen [2001] de proposer une théorie partenariale « éclairée » (i.e. ne rejetant pas la perspective en terme de droits de propriété usuelle).

- la question du lien entre la *création*, la *définition* et la *distribution* de richesses n'est pas posée, alors que c'est au regard de cette problématique qu'il est possible - selon nous - de saisir la nature même de la firme partenariale.

Conscients des limites que rencontre la NADP afin de proposer une théorie conséquente de la firme « partenariale », certains auteurs ont tenté de renouveler la problématique et l'appareillage conceptuel de cette approche [Blair, 1995 ; Kim et Mahoney, 2002]. On peut ainsi revenir sur la contribution la plus récente qu'est le travail de Mahoney et alii [2005] afin de montrer comment ils ont tenté de répondre aux deux critiques précédentes.

Afin de surmonter l'insuffisance du traitement que la NADP consacre à l'analyse de la production et de la création de richesses, les auteurs proposent de se réapproprier les développements effectués au cours des deux dernières décennies par une approche dont c'est explicitement la préoccupation : l'approche fondée sur les ressources (*Resource Based Theory*). Avec une telle réorientation, « *the firm is no longer simply the sum of its components readily available on the market but is rather a unique combination of potentially complementary and co-specialised assets that can possibly be worth more (or less) than the sum of its parts* » [2005 ; p 16]. Ils insistent également sur l'existence de contrats « incomplets » et « implicites » afin de justifier l'existence de la firme partenariale. Les actifs stratégiques pour la firme étant aujourd'hui des actifs « intangibles » ou relevant du « capital humain » - et ces derniers étant généralement détenus par des « partenaires » -, la question posée à la firme pilote est alors de garantir un certain degré de coopération de la part de ces partenaires alors que les contrats la liant à eux sont nécessairement incomplets ? La réponse formulée par Mahoney et alii est alors de les faire participer au processus de décision de la firme prise comme un tout et de leur garantir une distribution de valeur proportionnelle à leur investissement dans le processus productif. Ainsi se voit justifiée l'existence de la firme « partenariale »[26].

Cependant, malgré le fait que les auteurs soulignent que les deux questions centrales de la théorie économique, et de la théorie de la firme, sont la théorie de la valeur et la théorie de la distribution de cette valeur, les résultats qu'ils proposent sont décevants. L'articulation création / distribution de la valeur n'apparaît qu'en conclusion sous la forme d' « axes de recherche à approfondir » [Mahoney et alii 2005 ; p 5]. Ils proposent alors d'enrichir leur approche purement instrumentale par la référence à une théorie de la justice (celle de Rawls) pour traiter la question de la distribution de la valeur [ibid ; p 19]. Après avoir annoncé que la firme « partenariale » ne se comprend théoriquement que si l'on parvient à saisir l'articulation création / distribution de la valeur, la résolution de ce problème analytique, complexe, mais indispensable à la fondation d'une théorie « partenariale » de la firme, est donc différée.

---

[26] Dit autrement, une firme « partenariale » se comporte de telle manière qu'elle *n'exproprie pas la quasi-rente de partenaires ayant investi en capital humain* [Mahoney et alii 2005 ; p 16]. Notons que cette perspective rejoint celle de M. Blair [1996 ; pp 10-11] qui insiste pour sa part sur la spécificité des actifs humains impliqués dans la génération d'un surplus.

Ainsi, alors qu'un consensus semble se dégager parmi les auteurs travaillant sur la question de la firme partenariale pour désigner la théorie des droits de propriété comme l'approche la plus à même de proposer une compréhension théorique de cette nouvelle forme organisationnelle, il nous semble que cette dernière est encore loin de son objectif dans la mesure où elle est toujours confrontée à de redoutables problèmes théoriques. Outre les critiques qui ont déjà été avancées, on peut repérer deux failles plus fondamentales dans cette approche :

- La NADP raisonne avec des agents déjà institués (i.e. dotés de préférences stables issues d'un processus d'individuation déjà réalisé et non renouvelable) et des objectifs clairement définis[27]. On voit mal dès lors comment il est possible de rendre compte de *la difficile étape de négociation de buts et de finalités entre acteurs hétérogènes* et plus précisément *de l'existence de procédures « justes » permettant de soutenir collectivement le processus de subjectivation individuelle et collective* auquel cette dernière donne lieu. Au contraire, si l'on part d'individus et d'entités qui ne sont pas institués on est amené à envisager une transformation de la conception de la firme dans laquelle « *activities are best expressed in terms of communication, collective action, and reconciliation, and management decisions results from solidarity and communicatively shared understandings rooted in caring relationships* » [Buchholz et Rosenthal , 2005 ; p 139][28]. On peut alors envisager l'émergence de référentiels moraux comme les produits d'un processus de communication.

- Relevant de l' « institutionnalisme rationnel » [Hall et Taylor, 1996 ; Théret, 2000], la NADP s'expose également à une critique d'ordre méthodologique : privilégiant une perspective « calculatrice » - i.e. centrée sur « *les aspects du comportement humain qui sont instrumentaux et orientés dans le sens d'un calcul stratégique* » dans l'élaboration de ses analyses -, cette approche peine à appréhender les formes institutionnelles comme des « *produits historiques* »[29]. Or, au vu des nombreux travaux empiriques consacrés à l'avènement de la firme partenariale, il apparaît assez clairement que cette dernière est la résultante du nouveau contexte industriel et social apparu au cours des deux dernières décennies et conférant au processus d'innovation une place fondamentale [Rajan et Zingales, 2001 ; Kochan et Rubinstein, 2001].

Afin d'être en mesure de proposer une compréhension théorique conséquente de la firme « partenariale », il convient donc de lier la question du « quoi » (i.e. de son fonctionnement) à celle du « pourquoi » (i.e. des raisons de son émergence). La seconde partie de cet article va être consacrée à l'étude des voies de dépassement de ces limites. Ce faisant, on rejoint l'intuition de Rajan et Zingales [1998] pour qui la question centrale est de comprendre *pourquoi* les contrats sont incomplets. Nous soutenons en particulier que l'approche pragmatique offre des perspectives de recherche et des intuitions stimulantes qu'il est nécessaire d'approfondir.

---

[27] Cette critique est également formulée par R.A. Buchholz et S.B. Rosenthal [2005 ; p 138].

[28] Selon R.C. Solomon, la notion de responsabilité sociale de l'entreprise et l'éthique des affaires demeurent largement enracinées dans une conception « atomistique » et « dualiste » [1993 ; p 149].

[29] J. Hendry [2001 ; p 225] soutient ainsi que la théorie normative des stakeholders, initiée par Freeman ou Donaldson et Preston, a conçu la firme comme un réseau de contrats et « *[...] in this construction the relationships between managers and stakeholders, or between the different stakeholders, has inevitably become de-valued and de-humanised* ». L'un des écueils principaux de la réification opérée par la théorie des droits de propriété est alors de réduire les parties prenantes à de simples détenteurs d'arrangements contractuels particuliers ou de droits de propriété spécifiques.

II - PROCESSUS D'INDIVIDUATION, ETHIQUE ET FIRME PARTENARIALE : LA CONTRIBUTION DU PRAGMATISME.

Cette section se conçoit comme une tentative de dépassement des limites dont témoignent les approches en « institutionnalisme rationnel » afin de comprendre théoriquement la nature partenariale de la firme. Nous appuyant sur l'approche pragmatiste, on insiste dans un premier temps sur le processus d'individuation qui survient lors de la coordination « transactionnelle » des activités au sein de la firme partenariale. On rend compte dans un second temps des normes de justice qui supportent un tel processus. Enfin, on « historicise » l'analyse en montrant que la firme partenariale peut se comprendre comme la résultante de l'émergence d'une économie fondée sur la connaissance et plus précisément de la profonde modification du principe de division du travail dont cette dernière est à l'origine.

II-1- Une conception transactionnelle de l'action humaine comme fondement analytique de la firme partenariale.

Comme cela a été maintenant bien documenté, l'un des points distinctifs les plus fondamentaux de l'approche pragmatique[30] [Renault 1992] est de rompre avec un ensemble de dualismes issus de l'analyse cartésienne de la réalité humaine et sociale (âme / corps ; esprit / matière ; théorie / pratique…) ainsi qu'avec la notion de « raison suffisante » qui lui est associée, cette dernière réfléchissant le monde pour en dévoiler les vérités et les lois universelles (ce qui renvoie à une conception « *spectatrice* » de la connaissance)[31]. Dans ce cadre, le monde ne recèle pas de vérité en dehors de ce que produit la condition humaine pour ses propres fins d'existence. Il n'y a en effet pas de réalité transcendante coupée de l'expérience vécue des individus ; ainsi, ce que nous considérons comme des vérités sont en fait des « *assertions garanties* », c'est-à-dire ce sur quoi nous sommes d'accord à un moment donné, résultat de ce que Dewey appelle l'enquête sociale[32]. Cette centralité de l'activité humaine conduit alors à appréhender comme indissociables la connaissance et l'action (sur le plan gnoséologique) et l'action et les transactions avec la réalité (sur le plan praxéologique).

A la suite de Dewey et Bentley [1949] et de H. Joas et J. Beckert [2002], E. Khalil [2003] propose de mettre en évidence l'apport du pragmatisme en insistant sur la conception originale de la théorie de l'action que cette approche défend.[33] Qualifiée de « transactionnelle », celle-ci se distingue des théories « actionnelle » et « interactionnelle » dans la mesure où elle se propose de rendre compte des processus d'individuation qui résultent des « transactions » entre contraintes et préférences.

---

[30] Rappelons que le pragmatisme fut fondé par W. James, C.S. Peirce et J. Dewey.

[31] Pour Dewey, « *notre modèle de savoir suppose un spectateur qui regarde une image achevée plutôt qu'un artiste aux prises avec la production de ce tableau* » [2003b ; p 114].

[32] Dewey [1993 ; p 169] donnait la définition suivante: « *L'enquête est la transformation contrôlée ou dirigée d'une situation indéterminée en une situation qui est si déterminée en ses distinctions et relations constitutives qu'elle convertit les éléments de la situation originelle en un tout unifié* ».

[33] Pour une présentation et une discussion de ces contributions en langue française, on peut se référer aux travaux de M. Renault (2004b).

Dans la conception "interactionnelle" de l'action, l'action d'un élément est causalement reliée à l'action d'un autre élément. Cette conception est largement prédominante dans le champ de la théorie économique et en particulier au sein des théories rationnelles standards. Il est possible d'en donner un aperçu simple en nous appuyant sur la formulation de H. Joas et J. Beckert :

Conception interactionnelle (théories rationnelles standards)

Préférences limitées par des contraintes → action

Ainsi, comme le soulignent ces auteurs, les théories interactionnelles empruntent largement leurs hypothèses au champ de l'économie et transfèrent le modèle microéconomique de l'acteur rationnel à des domaines a priori non économiques. La conception téléologique de l'action de M. Weber rentre ainsi dans le cadre d'une telle approche. Ce type de logique d'action étant bien connue et largement mobilisée au sein de l'analyse économique (cf en particulier les travaux de Becker [1996][34], signalons simplement que le modèle de l'action rationnelle met l'accent sur les moyens et les fins : on suppose que les acteurs possèdent un (ou des) objectif clair (utilité dérivée des biens, intérêt, profit…) et mettent en œuvre des moyens bien spécifiés et disponibles pour atteindre cet objectif compte tenu des contraintes qu'ils rencontrent (budget, comportement des autres…). La conception transactionnelle-pragmatique de l'action contestera une telle perspective.

Dans la conception "auto-actionnelle" de l'action, matérialisée par les théories dites "normatives", considère que l'action est déterminée par des préférences, mais ces préférences sont modelées par des contraintes d'ordre social. Comme le soulignent Joas et Beckert [2002], ces théories s'inspirent de la philosophie kantienne et considèrent que le théoricien ne doit pas commencer par des concepts tels que l'utilité car celle ci est surdéterminée par des normes sociales, des règles collectives de comportement. L'intérêt ou l'utilité sont donc relatifs à un cadre normatif modelant les préférences. On peut donc proposer le schéma suivant (Joas et Beckert, 2002 ; Khalil, 2003 ; p 114):

Conception auto-actionnelle (théories normatives)

Contraintes modelant les préférences → action

Dans la conception normative, l'action n'est pas fondée sur des préférences individuelles mais sur des orientations normatives telles des croyances, des valeurs morales, des règles de comportement ou de justice… Les acteurs partagent ainsi des déterminations normatives communes qui leur permettent de coordonner leurs actions. On a vu précédemment que le champ de l'économie "standard" (l'approche néo-classique) était le domaine d'application privilégié de la conception interactionnelle. La sociologie, et plus encore l'anthropologie, ont vu se développer

[34] Pour une discussion de ces derniers, on peut se référer à la contribution de E. Khalil [2003].

des approches normatives. Les analyses développées par A. Etzioni [1988] et A. Sen [1997] peuvent également être intégrées au sein de cette approche [J. Beckert, 2002].

Enfin, la conception "transactionnelle" ou "pragmatique" de l'action, développée initialement essentiellement par J. Dewey (puis par Dewey et Bentley) ne correspond pas simplement à une synthèse des deux approches précédentes. Elle s'enracine plus fondamentalement dans les transformations de la théorie de la connaissance qui s'est développée à partir de la seconde moitié du XIXè siècle (voir M. Renault, 1992). Dans une large mesure, le pragmatisme apparaît d'abord comme une conséquence du darwinisme et se développe en tirant les conséquences du développement de la physique quantique et relativiste (Mead, 1936). Le pragmatisme est également une approche fondamentalement anti-dualiste, à la différence des approches normatives et rationnelles. Le pragmatisme refuse ainsi la séparation moyens/fins ou théorie/pratique. Pour reprendre les termes de Dewey et Bentley le "*connaissant*" et le "*connu*" ne peuvent être séparés ne serait-ce que du fait que l'action de "nommer" est intrinsèque à la démarche de connaissance. Le "*connaissant*" est ainsi le sujet *dans sa relation* à son objet et ne peut donc être défini indépendamment du contexte. Le connu est l'objet *dans sa relation* au sujet et ne peut donc avoir de structure en soi, qui serait susceptible d'être découvert par des humains, même équipé des yeux de Dieu. Il n'y a pas de " substances" ou d' "essences", et la connaissance, pour reprendre la métaphore cartésienne, n'est pas le reflet de la "réalité" sur le miroir de l'esprit (voir Rorty, 1990).

Pour Dewey et Bentley, l'un des points critiques principaux des approches normatives et rationnelles réside dans le fait que toutes deux expliquent l'action à partir d'une entité première, que ce soient des "contraintes" qui modèlent des préférences passives (approches normatives) ou des "préférences" limitées par des contraintes (approches rationnelles). Le contexte est de cette façon placé soit dans l'ensemble des contraintes, soit dans l'ensemble des préférences, et aucune des deux approches ne considère le contexte comme émergeant de la transaction particulière des contraintes et des préférences. Ainsi, dans la conception pragmatique, les buts ne sont pas fixés de l'extérieur mais émergent dans le processus d'action lui-même dans le cadre d'une interaction réciproque entre moyens et fins (Joas et Beckert ; 2002). Il convient cependant d'être plus précis : à la suite de H. Mead et Dewey, les fins ou les objectifs ne constituent pas seulement des anticipations des conditions futures mais appartiennent au présent puisque ces buts font partie de l'action. Le concept deweyen de "*fin visée*" (ends-in-view) traduit ainsi la centralité des fins dans l'action présente[35]. Cette notion de "ends-in-view" nous apparaît cruciale dans la mesure où elle permet de saisir la nature indéterminée (et appelant nécessairement une réponse collective et concertée) du processus de décision au sein de la firme partenariale.

Ajoutons enfin qu'une des conséquences de la conception pragmatique-transactionnelle de l'action est que les préférences ne constituent pas des entités définies (Khalil, 2003 ; p 124). Elles ne prennent existence et sens que dans les relations aux contraintes. De même les contraintes n'ont un sens que dans la relation avec les préférences. La relation (transaction) entre les

[35] Ainsi, comme le souligne J. Beckert, « ends-in-view are formed and revised in the action process itself and become more precise with the better understanding of the problem and the means for its solution. [...] Hence, the goals of action are not seen as the final causes of action since they are merged inseparably with others aspects of the situation (including means, institutions, other actors) but also with the corporality of actor. [...] Ends provide meaning for current activity and are in this sense a means of action" (2003 ; pp 778-779).

préférences et les contraintes donne naissance au contexte qui n'existe pas avant la transaction. On peut alors résumer la conception transactionnelle de la façon suivante:

Conception transactionnelle (pragmatique)

Préférences au sein de contraintes = action dans un contexte

On le voit, la conception transactionnelle de l'action se différentie clairement de celles développées par d'autres approches (en particulier interactionnelle) et présente en cela bien des atouts relativement à notre objectif : l'action retrouve toute sa puissance créatrice dans la mesure où elle donne lieu à un processus d'individuation (processus par lequel les acteurs parviennent à se définir au sein d'un collectif) ainsi qu'à une définition concertée des buts poursuivie par la communauté d' « enquêteurs » (J. Dewey).

Une telle conception de l'action peut permettre selon nous de renouveler l'analyse de la firme et en particulier de rendre compte théoriquement de la firme partenariale. L'approche transactionnelle de Dewey et Bentley correspond en effet dans une large mesure à la perspective développée en économie par J.R. Commons. Faisant de la *transaction,* l'unité principale d'analyse de la théorie économique, ce dernier a souligné la nécessité d'intégrer à l'analyse économique une nouvelle conception de l'action humaine, fondée sur une «*psychologie négociationnelle*» [Commons, 1931] et correspondant à l'approche développée par J. Dewey. Chez Commons, les transactions apparaissent comme un processus d'évaluation conjointe par les participants, dans le cadre duquel chacun est motivé par *des intérêts divers*, par la *dépendance* vis à vis des autres et par les *règles opérantes* (working rules), qui au moment considéré, requièrent la conformité des transactions à l'action collective [Commons, 1934 ; p 691].

A partir du moment où une situation transactionnelle est définie comme problématique par les acteurs, ceux-ci sont conduits à s'engager dans un processus *d'enquête sociale* qui implique un processus de *négociation*. Il s'agit en particulier, dans la grille de lecture de Commons, de redéfinir les *règles opérantes*. Selon lui, ce processus de construction de règles présuppose la définition de ce qui constitue l'intérêt général de la collectivité considérée. Il s'agit alors de mettre en évidence et de (re-)construire les valeurs sociales à partir desquelles des normes comportementales pourront être rationnellement déduites ou justifiées. Les acteurs impliqués dans une situation imposent ainsi, via un processus de négociation et de délibération, des changements dans la signification des «termes de l'échange», dans l'interprétation des règles opérantes et donc in fine dans la «grammaire sociale» pour reprendre les termes de A. Smith.

Cette idée est partagée par d'autres auteurs qui insistent en premier lieu sur la nature *relationnelle* de toute forme organisationnelle au sein de la tradition pragmatiste. Ainsi selon Buchholz et Rosenthal [2005], La firme - et en particulier la firme partenariale - doit être envisagée comme un « réseau de relations incorporant une dynamique de réciprocité communautaire »[36]. Cependant, une telle conception n'est pas suffisante afin de rendre compte de

[36] Pour ces auteurs en effet, «*stakeholder theory embodies in its very nature a relational view of the firm which incorporate the reciprocal dynamics of community, and its power lies in focusing management decision making on*

toutes les dimensions de la firme partenariale et doit être complétée par une analyse qui rende compte de la nature « éthique » des relations qui s'y nouent. Le pragmatisme semble être en mesure de relever un tel défi, notamment via son insistance sur la dimension communicationnelle de l'interaction sociale, ferment du contenu « démocratique » - et donc «éthique » - de la firme partenariale[37].

II.2. Ethique et pragmatisme : de l'incomplétude contractuelle à l'incomplétude de l'acteur social.

L'approche transactionnelle de la firme met principalement l'accent sur l'émergence *de « mondes communs »* ou encore « *de mondes de connaissances partagées* » (shared worlds of knowledge) [Woodward ; 2000]. Il s'agit de mondes communicationnels communs au sein desquels les individus peuvent se comprendre, ce qui est essentiel dans le cadre de tout processus participatif de délibération et de décision. Dewey et Bentley ont ainsi souligné l'importance des processus d'attribution de noms (*naming*) à une situation problématique qui doit d'abord être identifiée et nommée par les acteurs eux-mêmes. Il y a ainsi une constante interaction (ou plus exactement une *transaction*) entre le nommant et le nommé. Cela signifie que les agents agissent au sein de situations qui doivent être avant tout « définies » et surtout définies de façon conjointe et commune. En effet, dans le cadre du pragmatisme, une situation n'existe pas en dehors des acteurs ; elle doit donc être définie. Nous avons déjà souligné plus haut que cette perspective peut être mobilisée dans le cadre de l'identification des « parties prenantes », celles-ci ne répondant pas à une définition normative *a-priori* mais correspondant à une situation pratique, à une transaction particulière. Ensuite, compte tenu de vécus différents ou de perceptions différentes, les acteurs ne définissent pas une situation de façon identique ; l'un des enjeux de tout processus démocratique et délibératif est de parvenir à une définition commune de la situation, à créer un « monde commun » sans lequel la compréhension mutuelle est impossible. Ce faisant, ce processus d'attribution de noms, de définition de situations, est un processus créatif (ce que Joas à appelé la *créativité située*) : il ne s'agit pas de converger vers une définition pré-existante qu'il conviendrait d'exhiber et dévoiler, mais bien de définir et redéfinir au sens propre une situation. L'interaction continuelle du *nommé* et du *nommant* impose une redéfinition créative continuelle des situations et donc des démarches de résolution de problèmes. L'organisation de la firme partenariale est ainsi sujette à des processus d'ajustements mutuels continus des perspectives qui n'implique pas une assimilation mais génère également de la créativité[38].

Intrinsèque à l'approche transactionnelle, cette dynamique de coordination présente un fondement *démocratique*. Ce sont avant tout les acteurs concernés qui définissent une situation

---

the multiplicity and diversity of the relationships within which the corporation has its being and the multipurpose nature of the corporation as a vehicle for enriching these relationships in their various dimensions » [2005 ; p 144].

[37] Pour Dewey [2003a ; p 168], la notion de *société « est synonyme d'association, de rencontres interactives tournées vers l'action afin de mieux réaliser toutes les formes d'expériences qui prennent leur dimension réelles lorsqu'elles sont partagées. Il y a donc autant d'"associations" que de biens qui gagnent à devenir objet de communication et de participation. Leur nombre est infini* ».

[38] Comme le soulignent R.A. Buchholtz et S.B. Rosenthal [2005 ; p 143] : "*This adjustment is neither assimilation of perspectives, one to the other, nor the fusion of perspectives into an indistinguishable oneness, but can be best understood as an "accomodating participation" in which each creatively affects and is affected by the other through accepted means of adjustment. Thus a community is constituted by, and develops in terms of, the ongoing communicative adjustment between the activity constitutive of the novel individual perspective and the common group perspective*".

comme problématique et instaurent une démarche de résolution de problème qui implique qu'ils mettent au jour les définitions qu'ils donnent de cette situation. Ce faisant, il s'agit de révéler, par la participation créative des parties prenantes, des audiences, des organisations impliquées, un « *horizon transactionnel des possibles* » [Woodward, 2000 ; p 266][39] au sein duquel la libération des capacités d'actions pourra prendre place. Ainsi, dans la perspective transactionnelle, cette « conversation » avec la situation menée par les individus impliqués est foncièrement intégrative et conduit à développer un « nous », un monde commun de significations partagées. C'est en ce sens que pour le pragmatisme, la démarche compte autant que le résultat (en terme de décision par exemple) qu'elle produit. Les individus sont ainsi intrinsèquement acteurs de la société. J. Dewey argumentait d'ailleurs en faveur d'une amélioration des procédures sociales de prise en compte des intérêts et perspectives des différentes « parties prenantes »[40]. Parmi ces procédures le dialogue, la communication apparaissent essentiels. Une telle orientation trouve aujourd'hui un écho dans les analyses de l'éthique communicationnelle ou discursive développées par J. Habermas ou K.O. Appel, ces dernières témoignant de ce qui a été appelé un « tournant intersubjectif » (qui correspond au cadre conceptuel que nous mobilisons pour prendre en compte le processus d'individuation individuel et collectif). Cette appréhension communicationnelle de l'action prend en compte le fait que le pluralisme culturel, religieux, philosophique, politique, ethnique, technique…qui caractérise nos sociétés et irrigue nos organisations rend impossible la formulation de prescriptions universelles. Nous sommes alors renvoyé à la formation via la communication et le dialogue d'un intérêt général formé de façon discursive [Collier, 1997 ; p 170], ce qui implique que les langages soient « *poreux* » les uns aux autres.

Il est également important de garder en mémoire que pour le pragmatisme, il n'y a pas de distinction claire entre le positif et le normatif, entre le descriptif et le prescriptif, toute « description » ou définition d'une situation est porteuse de valeur et correspond aux représentations, aux « modèles mentaux », des individus impliqués dans une transaction. L'existence d'expériences communes, de situations partagées, de problèmes à résoudre… implique que les acteurs se coordonnent via un processus de communication et de dialogue dans laquelle une « visée éthique » est intrinsèque [Margolis, 1998]. La firme est alors conçue pour reprendre les termes de J. Hendry [2001 ; p 226] comme *un système de relations dynamiques entre acteurs moraux*. Dans l'approche pragmatique, les questions de l'éthique, de la responsabilité sociale des entreprises, de la prise en compte des parties prenante, ne sont donc pas résiduelles mais intrinsèques et coextensives [Beji-Bécheur et Bensebaa, 2005 ; p 5]. Une telle démarche ne conduit pas à une assimilation des perspectives, mais à une « accommodation », ou à une mise en compatibilité, qui implique pour chaque partie prenante de se mettre à la place de

---

[39] Cette notion correspond à ce qui est évoqué par H. Joas [1999 ; p 143] : "*Chaque situation présente, aux yeux des pragmatistes, **un horizon de possibilités pratiques**, et c'est cet horizon qui, dans les moments de crise, doit être redéployé. Des hypothèses sont avancées; nous jetons de nouvelles passerelles entre nos propres impulsions et les données extérieures. Toutes ces passerelles ne sont pas solides. Mais si nous parvenons à en établir une, alors nous avons concrètement enrichi notre capacité d'action. Celle-ci modifie jusqu'aux fins que s'assigne le sujet agissant. (…) Ainsi ancrée dans l'action, la créativité apparaît (…) comme une ouverture à de nouvelles façon d'agir*". Il faudrait ajouter que cet "horizon" est également défini socialement et renvoie aussi aux dimensions institutionnelles des firmes. Ainsi, dans la définition donnée par Commons de l'institution, celle-ci contraint *et* libère l'action individuelle

[40] Dans la perspective de Dewey, ces parties prenantes peuvent correspondre à ce qu'il appelait le "public". Pour Dewey: *"(…) ceux qui sont indirectement et sérieusement affectés en bien ou en mal forment un groupe suffisamment distinctif pour requérir une reconnaissance et un nom. Le nom sélectionné est le public*" [Dewey 2003b ; p 76].

l'autre et de considérer la situation du point de vue de l'autre. Ce faisant les acteurs rendent visibles leur incomplétude.

En effet, dans la perspective pragmatiste, toute « solution » ou « arrangement » est toujours provisoire et sujet à révision puisqu'une situation est toujours ambiguë. On a donc une conception de la coordination très différente de celle défendue par l'approche contractualiste : dans une large mesure, les contrats incomplets mobilisés par la théorie des droits de propriété sont liés à la rationalité limitée des agents et on suppose explicitement ou implicitement que des contrats complets sont envisageables, au moins comme état limite ou idéal. La perspective pragmatique considère que ce sont les acteurs qui sont "incomplets", cette incomplétude étant définie par rapport à une situation problématique qu'il s'agit de résoudre par une démarche d'enquête qui mobilise une « *communauté d'enquêteurs* ». En conséquence, plutôt que mettre l'accent sur le dispositif « technique » de résolution de problème (le contrat et ses clauses, la définition des droits de propriété…), le pragmatisme insiste sur le processus qui conduit les acteurs à se mettre dans une posture de « *discussion avec la situation* », pour reprendre les termes de D. Schön, et ainsi définir cette situation en se définissant eux mêmes[41]. En ce sens la « responsabilité sociale » n'est pas conçue comme un produit résiduel de contraintes de nature morale extérieures à la firme mais est intrinsèque au processus de coordination que caractérise toute forme d'action collective [Smith, 2004]. Cette perspective implique que, par nature, les organisations sont des « communautés morales ».

A la lumière des développements précédents, il est possible de résumer l'apport de l'approche pragmatiste comme suit : selon cette approche, les énoncés moraux sont soumis à une définition et à une évaluation intersubjective qui émergent via le processus d'enquête participatif et délibératif se produisant lorsque des situations problématiques se font jour. Afin de surmonter ces dernières, les acteurs se lancent dans un processus de délibération (au cours duquel ils vont s'individuer), ce dernier devant être soutenu par un comportement « éthique » de la part de chacun de manière à parvenir à une « préférence unifiée » : « *[the process of deliberation] evokes an emergence of a unified preference out of competing preferences [which is] intentional and which is based on consciousness of the values which deliberation has brought into view* » (1922) [...] *[In making this moral choice] « the self should be wise or prudent, looking to an inclusive satisfaction and hence subordinating the satisfaction of an immediately urgent single appetite»* [Dewey, 1922 ; p 285]. Ce processus qui est au cœur de la conception transactionnelle de l'action défendue par les pragmatistes invite alors à mettre l'accent sur l'incomplétude de l'acteur social plutôt que sur l'incomplétude du contrat (notion mobilisée par les conceptions interactionnelles de l'action).

La conception pragmatiste de l'action, nous semble donc adéquate afin de rendre compte théoriquement de la construction conjointe des préférences au cours d'un processus délibératif entre acteurs hétérogènes ainsi que des normes « éthiques » qui doivent soutenir ce dernier. En d'autres termes, *on dispose ainsi des fondations théoriques nécessaires à la construction d'une théorie partenariale de la firme.*

[41] Il y a alors comme le signalait J. Zask [2004] mise en œuvre d'un processus *d'inter-objectivation* via l'enquête sociale.

II.3. Décision distribuée et incomplétude de la division du travail : l'émergence d'une Economie Fondée sur la Connaissance.

Ambitionnant de saisir la raison d'être de la firme partenariale dans une perspective historique et pragmatique, il convient à présent de rendre compte de la *dynamique historique* qui a contribué à « déstabiliser » la situation « routinière » antérieure et à faire émerger cette situation « problématique » qu'est le processus de décision distribué entre acteurs hétérogènes au sein de la firme partenariale. Pour ce faire, le recours aux travaux ayant trait à l'avènement d'une Economie Fondée sur la Connaissance nous semble pertinent.

Selon plusieurs auteurs [Foray et Lundvall, 1997 ; Moati et Mouhoud, 1994], l'émergence d'une Economie Fondée sur la Connaissance au cours des trois dernières décennies a contribué à remettre en cause les anciennes formes organisationnelles et a favorisé l'émergence de nouvelles structures productives. En particulier, P. Moati et E.M. Mouhoud [1994] avancent que ce mouvement historique a contribué à rendre obsolète le principe de division du travail sur lequel étaient fondées les organisations fordistes (*la « division technique du travail »*) ainsi que les modalités de coordination qui les caractérisaient. Le caractère cumulatif et idiosyncrasique de la connaissance, qui est devenu l'élément central à partir duquel il convient désormais de penser la nouvelle forme de division du travail (la « *division cognitive du travail* »), impose en effet de repenser les formes organisationnelles les plus adaptées au transfert et à la création de connaissances ainsi que les modalités de coordination qui peuvent soutenir de tels processus. De manière plus précise, outre la compatibilité technique des fragments matériels qui constituent le produit final (ces derniers étant distribués le long de la chaîne de production et relevant de blocs de savoirs distincts), il devient nécessaire d'assurer *la « compatibilité des hommes »* [P. Moati et E.M. Mouhoud, 1994] impliqués dans la conception d'un tel produit.

C'est à l'aune de ce double impératif que l'on peut saisir l'émergence de l'entreprise-réseau (forme archétypale de la firme « partenariale ») ainsi que les modalités de coordination particulières qui la caractérisent. En effet, il apparaît assez clairement qu'à la nouvelle forme organisationnelle que constitue le réseau vertical d'entreprises - répondant à la nécessité d'assurer une « *cohérence systémique* » la plus efficace possible entre fragments matériels interdépendants- doit être associé un nouveau mode de coordination basé sur l'interaction directe afin d'assurer une certaine intercompréhension entre acteurs impliqués dans le processus de conception du produit final et de ses composants et mobilisant des savoirs hétérogènes [Y. Renou ; 2004][42].

Cette nécessaire « fusion des horizons interprétatifs» – autorisant le processus de subjectivation individuelle et collective – est rendu indispensable car, du fait de l'émergence d'une économie fondée sur la connaissance, la division du travail se présente comme « inachevée » et « incomplète » et demande à être finalisée dans le processus d'interaction décisionnelle (les acteurs seront alors « institués » dans des rôles et devront répondre à des droits et devoirs précis). On rejoint ici la perspective défendue par A. Hatchuel [1999]. En effet, cet auteur a élaboré au cours des dernières années – à partir d'observations empiriques poussées

[42] Dans un même ordre d'idée, M. Renault [2004a] souligne l'importance des dimensions communicationnelles des firmes dans une économie fondée sur la connaissance (la création d'*environnement communicationnels communs* apparaissant comme un enjeu essentiel) tandis que M. Piore et alii [1995] parlent de « *fusion des horizons interprétatifs* ».

réalisées principalement dans le secteur de l'automobile – une théorie originale de l'action collective qu'il résume selon le principe de « *non séparabilité connaissances / relations* »[43]. Ce principe se décline en quatre propriétés remarquables :

1 – L'inachèvement de la division du travail est momentanément efficace ;
2 – La révision est une condition de son fonctionnement : tout fait nouveau avéré doit pouvoir entraîner une révision du processus ;
3 – La révision des connaissances dépend du système de relations, si l'on entend par système de relations l'ensemble des dispositifs physiques et des modèles d'interaction (langues, contrats, conventions, réunions, supports de communications…) utilisés dans la coopération ;
4 – Le modèle d'interaction peut devenir lui-même objet de révision : il est endogène à l'action collective.

Dans ce modèle d'action collective, le jeu traditionnel des relations interindividuelles est donc partiellement mis à mal par l'inachèvement de la division du travail. Autrement dit, l'incomplétude de la division du travail entre acteurs hétérogènes – due à l'émergence d'une Economie fondée sur la Connaissance ou à l'avènement d'un « *capitalisme de l'innovation intensive* » [Hatchuel A., Le Masson P., Weil B., 2002] – rend le processus de décision au sein de la firme moderne « problématique » et nécessite que les acteurs s'engagent dans un processus d'enquête afin de stabiliser la situation. Un tel processus doit être soutenu par l'instauration de nouveaux dispositifs de coordination centrés sur l'interaction directe (comme les formes projets) afin de faciliter le processus de définition individuelle et collective devant permettre d'aboutir à une décision concertée. Pour être efficace, ces derniers doivent s'appuyer - entre autres - sur des modèles d'interaction « justes », c'est-à-dire érigeant de manière endogène et concertée des normes de justice « distributive » garantissant l'implication des acteurs dans l'effort collectif d'élaboration d'un compromis (à titre d'illustrations, il est possible de se référer à l'analyse de la gouvernance du réseau Toyota effectuée par Dyer et Nobeoka [2000]).

La problématique de l'*innovation intensive* amène également à considérer avec plus d'acuité l'incomplétude des droits de propriété. En effet, dans le cadre de certaines transactions affectant des firmes réseaux, ce n'est pas seulement le faisceau des droits afférents aux droits de propriété qui est incertain mais l'existence même de ces droits. Dans le cas où l'objet de la transaction est, in fine, le produit de l'innovation, les questions relatives aux droits de propriété se révèlent en effet particulièrement indéterminées : qui sait ce sur quoi débouchera la recherche ? Qui connaît les attributs de ce qui sera éventuellement inventé ou découvert ? Ces derniers seront-ils appropriables ? Quand, par qui, et dans quelles conditions… ? Cela implique donc de considérer avec attention les processus de négociation des règles opérantes et de définitions des situations par les partenaires et la perspective pragmatique se relève particulièrement riche sur ces questions. On le voit, la mobilisation de l'appareillage analytique de l'approche pragmatiste se révèle d'une grande aide dans la compréhension, dans une perspective historique, de l'avènement de la firme « partenariale » et des nouveaux enjeux auxquels elle est confrontée.

[43] Notons que l'on retrouve là - sous une autre formulation - un axiome fondamental de l'approche pragmatiste.

CONCLUSION

Le propos de cet article était de fournir une appréhension théorique renouvelée de la firme partenariale en procédant, dans un premier temps, à une analyse critique des divers travaux s'étant intéressés à cette notion au cours des deux dernières décennies puis en formulant quelques propositions afin de surmonter les limites rencontrées par ces derniers.

Ainsi, après avoir précisé la notion de firme partenariale et proposé une caractérisation de cette dernière via la mise en évidence de certains faits stylisés, nous avons cherché à dépasser les insuffisances des analyses proposant une compréhension théorique de cette forme organisationnelle en s'appuyant essentiellement sur la théorie des droits de propriété [Mahoney et alii, 2005]. Cette dernière s'avère en effet selon nous inadaptée dans la mesure où : i) elle endosse un conception atomistique de la firme qui apparaît peu pertinente afin de rendre compte compte de l' « encastrement » de la firme partenariale dans son environnement naturel et socio-technique ; ii) même si elle a pris conscience que le véritable enjeu théorique était de rendre compte de l'articulation création / distribution de la valeur à l'intérieur d'un cadre analytique cohérent, elle ne parvient pas à répondre positivement à un tel objectif du fait même des insuffisances de son cadre analytique (les acteurs y apparaissent en effet déjà « institués ») ; iii) relevant d'une approche en termes d'« institutionnalisme rationnel », cette théorie développe une analyse a-historique de la firme partenariale.

Afin de dépasser ces limites, nous avons cherché à développer une approche conforme à la démarche en « institutionnalisme historique » [Hall et Taylor, 1996] et prenant appui sur le pragmatisme : nous avons ainsi proposé d'envisager la firme partenariale comme une résultante de l'émergence d'une « économie fondée sur la connaissance » [Foray et Lundvall, 1997] ou d'un « capitalisme de l'innovation intensive » [Hatchuel A., Le Masson P., Weil B., 2002][44]. L'instauration de formes « projet » au sein de telles organisations peut en effet se comprendre comme un moyen de « parachever » une division du travail rendue problématique par l'avènement d'une telle économie (passage d'une division technique à une division cognitive du travail) et l'existence de procédures « justes » dans la répartition de la valeur créée comme un moyen de soutenir le processus de subjectivation individuelle et collective nécessaire à la détermination conjointe des finalités et des buts de la firme partenariale.

En résumé, on avance que, pour appréhender théoriquement la configuration organisationnelle moderne qu'est la firme « partenariale », il convient de mobiliser une approche « transactionnelle » de la firme permettant de rendre compte analytiquement de comportements éthiques lors de procédures délibératives entre acteurs d'un processus productif devenu distribué

[44] Nous nous inscrivons en cela dans la continuité de travaux qui voient dans le pragmatisme une approche théorique conséquente à même de fournir les micro-fondations afin de construire une théorique alternative aux théories rationnelles et qui justifient cet emprunt au regard des conditions historiques qui conditionnent la réussite des processus productifs contemporains [J. Beckert, 2003]. Ainsi, selon cet auteur, l'avènement d'une économie « moderne et dynamique » nécessite de se doter d'une théorie « non téléologique » de l'action : «*complexity and novelty are endemic features of modern, dynamic economies that create guenuine uncertainly in economic action. [...] If we reject the teleological interpretation of action for the understanding of decision making in economic situations characterized by uncertainly, a substitute is needed to provide for an alternative action theory which allows a superior conceptualization as how actors make such an environment intelligible for intentionally rational decisions. Informed by the tradition of American pragmatism, I propose in this article to base the understanding of action in economic contexts on "a non teleological interpretation of intentionality"* » [2003 ; p 770].

(approche pragmatique) au détriment d'approches qualifiées d'« atomistiques » centrées sur le comportement intéressé des acteurs (nouvelle approche des droits de propriété). Une telle réorientation s'avère nécessaire car, du fait de l'avènement d'un capitalisme de l'innovation intensive, l'agir orienté vers le succès devient subordonné à l'agir orienté vers l'intercompréhension [Habermas, 1987] : le processus communicationnel qui survient alors entre les différentes parties prenantes ne peut aboutir à une solution concertée que s'il se révèle soutenu par des normes de justice partagées entre acteurs ou « parties prenantes ».

Si l'approche pragmatiste apparaît donc pertinente relativement à notre objet d'étude (notamment dans la manière dont elle propose de rendre compte du processus d'individuation qui a lieu à l'intérieur de situations « problématiques »), il convient de remarquer que cette dernière n'épuise pas la complexité de la question de la coordination d'acteurs au sein de la firme partenariale et peut être utilement complétée. En particulier, il apparaît assez clairement que, loin d'être substituables, les approches pragmatique et contractuelle se révèlent complémentaires et nécessitent d'être articulées au sein d'un cadre d'analyse cohérent. Selon nous, un tel approfondissement passe par une complexification de l'approche pragmatique, notamment afin d'y intégrer certains apports de la théorie des droits de propriété. En ce qui concerne l'analyse de la firme partenariale, on peut par exemple faire remarquer que le pragmatisme ne traite pas de la dimension juridique du processus d'individuation, c'est-à-dire de l'ingénierie contractuelle qui est à même de soutenir ce dernier[45].

Une voie stimulante de recherche est alors de s'inspirer des travaux d'un auteur qui a été fortement influencé par l'approche pragmatiste et qui a, dans la première moitié du XXè siècle, cherché à « *corréler l'économie, le droit et l'éthique* » : J.R. Commons. Il nous semble en effet que l'incorporation de la problématique de l'« éthique » se comprend dans son œuvre à travers l'articulation du concept de « transaction » et du principe de « futurité »[46]. Proposant d'envisager la firme comme une « institution » devant produire un certain « ordre », Commons dessine en effet une heuristique particulière de la firme où « économie, droit et éthique » sont susceptibles de s'articuler finement. Mentionnons, afin de préciser cette idée, le travail de L. Bazzoli et V. Dutraive [2002 ; p 22]. Comme le notent ces auteurs, appréhender à la suite de J.R. Commons la firme comme une « institution » conduit à distinguer trois types de problèmes :

> **1-** le problème de l'« économie de la production » qui renvoie à la question de la gestion de l'efficacité au sein de l'organisation. Ce problème est résolu par les transactions managériales (*managerial transactions*) qui ont pour objet la création de richesse via une relation hiérarchique entre acteurs juridiquement inégaux ;
> **2-** le problème de l'« économie d'échange » qui renvoie à la question de la gestion de la rareté au sein de l'organisation. Ce problème est résolu par les transactions d'échange ou de marchandage (*bargaining transactions*) qui ont pour objet la circulation des richesses via la négociation et le transfert de droits de propriété entre acteurs juridiquement égaux ;

[45] Il est possible de se référer à N. Foss et K. Foss [2002] pour avoir un aperçu de l'apport potentiel de la TDP sur cette question.

[46] Il s'agirait ici de la troisième acception de la notion d'éthique que l'on trouve dans l'œuvre de Commons, c'est-à-dire de la « *subordination de soi aux autres* », subordination « *volontaire quand elle est guidée par un principe de sympathie, involontaire quand une obligation l'impose* » [Théret, 2001]. Cette dernière relève alors du niveau « *micro-analytique* » et s'applique aux « *transactions instables et socialement limitées en attente d'autorisation* ».

3- le problème de l'« économie institutionnelle » qui renvoie à la question du compromis entre efficacité et rareté de manière à ce qu'organisation productive et organisation commerciale soient « justement équilibrées ». Ce problème est résolu par les transactions de régulation (*rationing transactions*) gouvernant les autres transactions en ayant pour objet les conditions de partage des bénéfices et des charges entre les membres d'une collectivité et négociées par des représentants ou des supérieurs légitimes en droit.

Comme le suggèrent ces auteures, c'est justement l'analyse de cette interdépendance des transactions qui permet de saisir l'intrication de l'« économie, du droit et de l'éthique », notamment quand on se place dans un contexte de « futurité » : « *efficience et rareté sont des facteurs se limitant mutuellement et doivent donc être pris ensemble pour que l'entreprise perdure et se déploie dans le futur (futurity). Le rôle central du gouvernement de l'organisation est de réguler et contrôler les transactions d'échange et de production par l'exercice de transactions de régulation pour gérer les conflits et stabiliser les organisations. Le problème est d'induire la participation des membres, de transformer les wills en joint willingness* » [Ibid. 2002 ; p 22]. Pour Commons, la « participation » constitue donc l'actif intangible spécifique et déterminant d'une entreprise, c'est-à-dire d'un *going concern*, d'une entité collective dynamique « *qui agit dans le présent mais vit dans le futur* » [ibid]. Point intéressant mais insuffisamment développé, il semble que cette dernière puisse être atteinte via la mobilisation d'une « micro-éthique » [Théret, 2001] à même de stabiliser une situation problématique (ou une transaction « stratégique ») et par là même de sécuriser les anticipations des acteurs. Embryonnaire dans l'œuvre de Commons, l'analyse du lien entre « participation » et « éthique », corrélée à son analyse des transactions comme « échange de droits de propriété », se présente dès lors comme une piste de recherche fructueuse afin de se doter d'une théorie conséquente de la firme partenariale et appelle donc des développements supplémentaires. Une telle conception nécessiterait en particulier des investigations concernant la nature *transactionnelle* des contrats, ceux-ci ne pouvant être résumés à des dispositifs visant à encadrer (i.e. contraindre) le comportement potentiellement opportuniste des acteurs économiques mais doivent être conçus comme mobilisant des dimensions cognitives et coopératives.

BIBLIOGRAPHIE

ALCHIAN A, DEMSETZ H. [1972] «Production, Information Cost and Economic Organization», *American Economic Review,* vol 62, p. 777-795.

BAZZOLI L, DUTRAIVE V. [2002] «L'entreprise comme organisation et comme institution. Un regard à partir de l'institutionnalisme de J.R. Commons », *Economie et Institutions*, n° 1, pp 5-46.

BECKER G. [1996] Accounting for Tastes, Harvard University Press, Cambridge.

BECKERT J. [2002] *Beyond the market - The social foundations of economic efficiency*, Princeton University Press, Princeton & Oxford.

BEJI-BECHEUR A. ET BENSEBAA J. [2005] « Responsabilité sociale de l'entreprise: les apports prometteurs du pragmatisme », 14ème Conférence Internationale de Management Stratégique, Angers

BERMAN S. L.,WICKS A. C., KOTHA S., JONES T.M. [1999] «Does stakeholder orientation matter ? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance», *Academy of Management Journal*, Vol 42, p. 488–506.

BLAIR M. [1995] *Ownership and Control*, Brookings Institutions, Washington.

BOWIE N. [1988] «The moral obligations of multinational corporations» in LUPER-FOY S. (Eds) *Problems of International Justice*, Westview Press, Boulder.

BUCHHOLTZ R.A. et ROSENTHAL S.B. [1997] « Business and society: what's in a name », *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol 5, n° 2, April, p. 180-201.

BUCHHOLTZ R.A. et ROSENTHAL S.B. [2005] « Toward a contemporary conceptual framework for stakeholder theory », *Journal of Business Ethics*, vol 58, p. 137-148.

CALTON J.M., PAYNE S.L. [2003] « Coping with paradox-multistakeholder learning dialogue as a pluralist sensemaking process for addressing messy problems», *Business and Society*, Vol 42 n°1, p. 7-42

CHAMBERLAN A. [2003] « La théorie des stakeholders : vers une nouvelle représentation de la firme ? », Colloque « Economie de la firme : quelles nouveautés ? », IREGE, Annecy, 17-18 Avril.

COLLIER J. [1997] « Business ethics research as dialogue : a European perspective », *Business Ethics*, Vol. 6, n° 3, July, p. 168-174.

COMMONS J.R., [1931] « Institutional economics », *American Economic Review*, Vol.21, p.648-657

COMMONS J.R. [1934] *Institutional economics*, McMillan, New York

COMMONS J.R. [1950] *The economics of collective action*, McMillan, New York

COUTROT T. [2003] « Responsabilité Sociale des Entreprises ou contrôle démocratique des décisions économiques ? », www.attac.fr.

DAFT R.L., WEICK K.E. [1984] « Toward a model of organizations as interpretation systems », *Academy of Management Review*, Vol. 9, n° 2, p. 284-295.

DE CREMER D., TYLER T.R., DEN OUDEN N. [2005] «Managing cooperation via procedural fairness : The mediating influence of self-other merging», *Journal of Economic Psychology*, Vol. 26, n° 3, p. 393-406.

DEMEESTERE R. [2005] « Pour une vue pragmatique de la comptabilité », *Revue Française de Gestion*, Vol. 31 n° 157, p.103-114.

DEWEY J. [1922] *Human nature and conduct*, Henry Holt & Co., New York.

DEWEY J. [1993] *Logique, théorie de l'enquête* (1938), PUF, Paris

DEWEY J. [2003a], *Reconstruction en philosophie* [1920], Publications de l'Université de Pau, Farrago/Edittions Léo Scheer, Pau.

DEWEY J. [2003b] *Le public et ses problèmes* [1927], Publications de l'Université de Pau, Farrago/Edittions Léo Scheer, Pau.

DEWEY J., BENTLEY A.F. [1973] « Knowing and the known » [1949] in Rollo Handy & E.C. Harwood (Eds) *Useful procedures of inquiry*, Behavioral Research Council, Great Barrington (Mass).

DONALDSON T., PRESTON L.E. [1995] «The stakeholder theory of the corporation : concepts, evidence, and implications», *Academy of Management Review*, vol 20, n° 1, p. 65-91.

DYER, J.H., NOBEOKA K. [2000] « Creating and managing a high performance knowledge sharing network : the Toyota Case », *Strategic Management Journal*, vol 21, p. 345-368.

ELKJAER B. [2004] «Organizational learning-The third way», *Management learning*, Vol 35, n° 4, p. 419-434

ETZIONI A. [1988] *The Moral Dimension*, Free Press, New York.

EVAN W.M., FREEMAN R.E. [1988] « A Stakeholder Theory of the Modern Corporation : Kantian Capitalism », in BEAUCHAMP T., BOWIE N. (Eds) *Ethical Theory and Business*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.

FARES M., SAUSSIER S. [1998] « Théorie des coûts de transaction et théorie des contrats incomplets », Working Paper, ATOM, Université Paris I.

FORAY D, LUNDVALL B.A. [1997] « Une introduction à l'économie fondée sur la connaissance» *in* ORILLARD M, HUARD P, GUILHON B, ZIMMERMAN JB. (Eds) *Economie de la connaissance et organisations*, L'Harmattan, Paris.

FOSS N.J., FOSS K. [2000] « Assets, Attributes and Ownership », DRUID Working Paper.

FOSS N.J., FOSS K. [2002] « Organizing Economic Experiments : Property Rights and Firm Organization », *The Review of Austrian Economics*, vol 15, n° 4, p. 297-312

FREEMAN R. E. [1984]. *Strategic Management: A Stakeholder Approach,* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

HABERMAS J [1987] *Théorie de l'agir communicationnel*, Fayard, Paris.

HALL P.A., TAYLOR R.C. [1996] « Political Science and the Three New Institutionnalisms», *Political Studies*, dec. ; trad.fr : [1997], «La science politique et les trois néo-institutionnalismes», *Revue française de science politique*, vol 47, n° 3-4, juin-août, p. 469-495.

HART O. [1995] *Firms, Contracts and Financial Structure*, Clarendon Press, Oxford.

HART O., GROSSMAN S. [1986] « The Costs and Benefits of Ownership : A Theory of Lateral and Vertical Integration», *Journal of Political Economy*, vol. 94, n° 4, p. 691-719.

HATCHUEL A. [1999] « Connaissances, modèles d'interaction et rationalisations. De la théorie de l'entreprise à l'économie de la connaissance », *Revue d'Economie Industrielle*, numéro spécial « Economie de la connaissance », n° 88, 2è trimestre.

HATCHUEL A., LE MASSON P., WEIL B. [2002] « De la gestion des connaissances aux organisations orientées conception », *Revue Internationale des Sciences Sociales*, n° 171, p. 29-42.

HENDRY J. [2001] « Economic contract versus social relationships as a foundation for normative stakeholder theory », *Business Ethics: a European Review*, Vol.10, n° 3, p. 223-232.

HODGSON G.M. [1998] « Competences and Contract in the Theory of the Firm», *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol 35, April, p. 179-201.

HOSMER L.T., KIEWITZ C. [2005] « Organizational justice : a behavioral science concept with critical implications for business ethics and stakeholder theory », *Business Ethics Quarterly*, Vol 15, n° 1, p. 67-91.

JENSEN M. [2001] «Value maximisation, stakeholder theory, and the corporate objective function», *European Financial Management*, vol 7, n° 3, p. 297-317

JOAS H. [1999] *La créativité de l'agir* [1992], Editions du Cerf, Paris

JOAS H., BECKERT J. [2002] « A theory of action : pragmatism and the theory of action», *Transactional Viewpoints*, Vol.1, n° 4, autumn.

JOURNE B., RAULET-CROSET N. [2004] « Le concept de "situation" dans les sciences du management: analyser l'indétermination, l'incertitude, l'ambiguïté et l'imprévu dans l'organisation », Communication au congrès de l'AIMS, Le Havre, 2-4 Juin.

KAUFMAN B.E. [2002] «The organization of economic activity: insights from the institutional theory of J.R.Commons»? *Journal of Economic Behaviour and Organization*, Vol 15, (pp.1-26)

KHALIL E.L. [2003] «The context problematic, behavioral economics and the transactional view: an introduction to 'J. Dewey and economic theory'», *Journal of Economic Methodology*, vol.10, n° 2, p. 107-130.

KIM J., MAHONEY J.T. [2002] «Resource-Based and Property Rights Perspectives on Value Creation : The Case of Oil Field Unitization», *Managerial and Decision Economics*, vol 23, n° 4, p. 225-245.

KOCHAN T.A., RUBINSTEIN S.A. [2001] «Toward a stakeholder theory of the firm : the saturn partnership», *Organization Science*, vol 11, n° 4, p. 367-386.

MAHONEY J.M., MAHONEY J.T., ASHER C.C. [2005] «Towards a Property Rights Foundation for a Stakeholder Theory of the Firm», *Journal of Management and Governance*, vol 9, p. 5-32.

MARGOLIS J.D. [1998] « Psychological pragmatism and the imperative of aims : a new approach for business ethics », *Business Ethics Quarterly*, Vol.8, n°3, p.409-430.

MEAD G.H.[1963] *L'esprit, le soi, la société* (1934], PUF, Paris.

MOATI P, MOUHOUD E.M. [1994] «Information et organisation de la production : vers une division cognitive du travail», *Economie Appliquée*, tome XLVI, n° 1, p. 47-73.

PHILLIPS R. [2003] *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

PIORE M. et alii [1995] « L'organisation du développement des produits», *in* P. LIVET (Eds), *Les limites de la rationalité,* tome 2 : les figures du collectif, La Découverte.

POLLIN J.P. [2002] « Quelle gouvernance pour quelles entreprises *?», Cahiers français*, n° 309, p. 61-68.

RAJAN R.G., ZINGALES L. [1998] « Power in a theory of the firm », *Quarterly Journal of Economics*, Vol.113, n° 2, p.387-432.

RAJAN R.G., ZINGALES L. [2001] « The Firm as a Dedicated Hierarchy : A Theory of the Origins and Growth of Firms», *Quarterly Journal of Economics*, vol 116, n° 3, p. 805-851.

RENAULT M. [1992] « L'économique institutionnaliste et la philosophie pragmatique : la nature humaine, les totalités et les valeurs», *Economies et Sociétés,* série PE Oeconomia, n° 17-18, p. 171-201.

RENAULT M. [2004a] «La nécessité d'une approche cognitive de la firme pour une économie fondée sur la connaissance» in M. BASLE, RENAULT M. (Eds) *L'économie fondée sur la connaissance – questions autour du projet européen*, Economica, Paris. p. 143-180.

RENAULT M. [2004b] « Coordination et connaissance : éléments sur les apports autrichiens et institutionnalistes à l'analyse de la firme », *Economie et Institutions,* n° 5.

RENOU Y. [2004] « Entreprise-réseau, plateau de conception et compétences : de la notion de "compétences distribuées" à celle d'"acteur compétent"», *Economie appliquée*, tome LVII, n° 3, septembre, p. 141-183.

RORTY R. [1990] *L'homme spéculaire*, Le Seuil, Paris

SALMON A. [2002] *Éthique et ordre économique. Une entreprise de séduction*, CNRS Éditions, Paris.

SCHWARTZ A. [1992] «Legal Contracts Theories and Incomplete Contracts », *in* W.H. WERIN (Eds), *Contract Economics*, Blackwell.

SEN A. [1997] «Maximization and the act of choice», *Econometrica*, vol 65, pp 745-779.

SMITH J.D. [2004] «A précis of communicative theory of the firm», *Business Ethics: A European Review*, vol 13, n° 4, p. 317-331.

SOLOMON R.C. [1993] *Ethics and excellence : cooperation and integrity in business*, Oxford University Press, New York

SUCHMAN M.C. [1995] «Managing legitimacy : strategic and institutional approaches», *Academy of Management Review*, vol 20, p. 571-610.

THERET B. [2000] «Nouvelle économie institutionnelle, Economie des conventions et Théorie de la régulation : vers une synthèse institutionnaliste ?», *La lettre de la régulation*, n° 35, décembre.

VENKATARAMAN S. [2002] «Stakeholder Value Equilibration and the Entrepreneurial Process», *Ethics and Entrepreneurship,* The Ruffin Series, vol 3, p. 45-57.

VENKATARAMAN S., HARTING T.R., HARMELING S.S. [2006] «Innovative stakeholder relations : when "ethics pays" (and when it doesn't) », *Business Ethics Quarterly*, vol 16, n° 1, p. 46-68.

WOODWARD [2000] «Transactional philosophy as a basis for dialogue in public relations», *Journal of Public Relations Research*, Vol.12, n° 3, p. 255-275.

WICKS A.C., GILBERT D.R., FREEMAN R.E. [1994] « A feminist reinterpretation of the stakeholder concept », *Business Ethics Quarterly*, Vol.4, n° 4, p. 475-497.

ZASK J. [2004] « L'enquête sociale comme inter-objectivation » *in* KARSENTI B. et QUERE L. (Eds), *La croyance et l'enquête. Aux sources du pragmatisme*, Editions de l'EHESS, Paris.