

DROIT, GESTION ET ORGANISATION : ESQUISSE D'UNE THEORIE SUR LA DYNAMIQUE DES CONVENTIONS

Références exactes :

Amblard M. (2000), « Droit, gestion et organisations : esquisse d'une théorie sur la dynamique des conventions », *Annales du Congrès des IAE*, septembre.

Cette communication a fait l'objet de la publication suivante :

Amblard M. (2003), « Vers une théorie sur la dynamique des conventions » in Amblard M. (dir.), *Conventions et management*, De Boeck, Louvain, Belg., pp. 139-158.

RESUME :

Cet article analyse le processus par lequel les conventions, ensembles de repères collectifs, sont amenées à passer d'un état à un autre. Dans un premier temps, sont décrits les facteurs qui peuvent contribuer à déstabiliser les conventions en place ; les réactions de celles-ci peuvent alors s'inscrire dans différents scénarios qui vont de la résistance jusqu'à l'effondrement, pouvant donner le jour à de nouvelles conventions. Le modèle proposé devrait ainsi fournir à tout observateur de l'organisation, une grille d'analyse permettant de comprendre le changement des règles établies. La dynamique conventionnaliste apparaît de ce point de vue, comme un mécanisme socialement construit, répondant à des influences et des courants profonds.

Mots-clé : *théorie des conventions – dynamique – alternative.*

ABSTRACT :

This article analyzes the process through which conventions – sets of collective norms – happen to undergo variations from one state to another. A first stage shall describe the factors which are likely to undermine existing conventions. The conventions will then be shown as reacting according to a wide spectrum of behaviours ranging from resistance to total collapse, thus paving the way for new conventions. The model there by proposed aims at providing the organization observer with a new analysis framework allowing a better understanding of changes in established rules. The conventionnalist dynamic will eventually appear as socially-design mechanism responding to a number of influences and deep trends.

Keywords : *conventions theory – dynamics - alternative.*

DROIT, GESTION ET ORGANISATION : ESQUISSE D'UNE THEORIE SUR LA DYNAMIQUE DES CONVENTIONS

Un automobiliste abordant un carrefour stoppe son véhicule aux feux tricolores. Un groupe d'amis en vacances se répartit les tâches quotidiennes. Tous les cadres d'une entreprise se tutoient. Une administration ne reçoit les usagers que de 10 heures à 12 heures le matin. Des techniciens travaillant en équipe s'entendent sur les attributions de chacun. Les aiguilles de nos montres indiquent midi deux heures avant le soleil.

Toutes ces situations ont ceci en commun que les actes et les volontés qui les occupent sont en partie déterminés par un ensemble d'accords explicites ou implicites. Ainsi, chaque agent peut échapper à de multiples états d'incertitude en observant autour de lui l'énoncé et les modalités de cet accord. Nous utilisons alors comme terme fédérateur de ces ententes collectives, le mot "convention".

La convention a été à de maintes reprises, décrite et analysée (Dupréel, 1925; Lewis, 1969; Favereau, 1986; Gomez, 1994), et il n'est pas dans l'objet de cet article d'y revenir. Nous nous limitons alors à en proposer la définition suivante : "la convention est un ensemble de repères socialement construits, permettant aux individus de résoudre des problèmes récurrents, en coordonnant leurs comportements dans un espace normé". Ainsi, la convention constitue un ordre surplombant les individus et les groupes, dont la principale fonction est d'assurer une convergence des pratiques en créant de l'accord.

Cependant, la régularité que suppose toute convention n'exclut pas son évolution. Aussi, ne se maintient-elle que par la vertu d'un "consentement collectif", dont les équilibres internes varient en fonction des pressions contradictoires auquel il est soumis. Dans cette perspective, la dynamique des conventions représente un processus dont il est possible de percevoir la logique.

Le courant conventionnaliste est toutefois, très discret sur ce thème. Ainsi, ignore-t-on selon quel processus sont impulsées les négociations sur les conventions, ou comment naissent les désaccords sur les règles. Les auteurs se réclamant du courant, précise H. Lhotel (1990), positionnent presque toujours leur axe de recherche dans une perspective de "convention fondant les relations" plutôt que "convention, stabilisation des contradictions". On ne dispose hélas, d'aucune analyse montrant une périodisation approfondie de l'évolution des conventions même si la perspective théorique d'une histoire des conventions a été maintes

fois évoquée. Si l'on admet l'idée de remise en cause d'une convention, rien n'est dit sur leur dynamique interne d'évolution, laquelle est rattachée le plus souvent à des paramètres extérieurs.

Il est clair que la pensée conventionnaliste, selon son angle d'approche, court le danger d'aboutir à une aporie. La dynamique des conventions est en effet, parfois considérée comme reposant sur la capacité de l'acteur à s'approprier les règles collectives auxquelles il participe pour les orienter dans une direction qui lui est plus favorable. Or, la convention étant approchée comme une structure naturelle, transcendante et donc extérieure à l'individu, comment celui-ci pourrait-il s'en dégager pour agir dessus ?

En fait, cette vision de la convention est assez réductrice pour deux raisons essentielles :

- d'une part, la convention qui surplombe l'individu et oriente son comportement dans un espace normé, est un fait qui n'exclut aucunement sa clairvoyance ; il lui est tout à fait possible, nous semble-t-il, d'avoir conscience que ses propres actes sont guidés par un accord collectif qui les domine. La soumission à la convention n'exclut pas forcément la lucidité.
- d'autre part, s'imaginer que l'évolution des conventions repose sur une volonté délibérée de ses convenants, revient à ignorer la majeure partie des facteurs de mobilité. Nous aurons justement l'occasion de constater que l'intention stratégique de quelques acteurs ne représente qu'un des cinq facteurs susceptibles de déclencher une dynamique des conventions établies.

Ainsi, faute de développer suffisamment cet aspect des conventions, les premières analyses conventionnalistes sont condamnées à rester statiques (Postel, 1998). Toutefois, les avancées remarquables de quelques travaux sont à signaler, notamment les études de P.Y. Gomez (1994) qui s'est attaché à expliquer par quels mécanismes les conventions de qualité évoluent, ainsi que celles menées par R. Boyer et A. Orléan (1991), adoptant un regard original sur la transformation des conventions salariales.

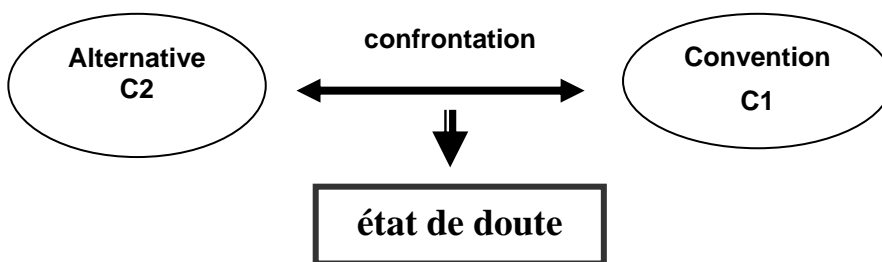
Cet article se donne alors pour objectif de compléter les travaux existants afin de brosser l'esquisse d'une théorie de la dynamique des conventions ; celle-ci devrait permettre de jeter un éclairage novateur sur l'évolution des règles qui participent à la cohésion sociale de toute organisation. Force est de reconnaître qu'une grande partie des conventions qui régissent notre quotidien, même les plus profondes ou les plus inavouées, subissent un certain nombre de contraintes et évoluent en conséquence.

Dès lors, sachant que certains facteurs peuvent provoquer leur mobilité, il importe de comprendre comment se modifie, en amont, l'adoption de ces accords collectifs. Nous

constaterons alors que les conventions établies peuvent être mises en doute par des conventions adverses, que nous appellerons “*alternatives*”, et dont la cohérence et la pertinence du discours pourrait séduire un certain nombre de convenants (1). Dans une telle situation, diverses réactions d’affrontement ou d’adaptation sont alors possibles ; elles feront l’objet d’un second développement (2).

1. ALTERNATIVE ET DYNAMIQUE DES CONVENTIONS

Pour qu’il y ait un changement de règle¹, il est nécessaire qu’émerge, en amont, une *alternative*, c’est-à-dire une convention adverse propre à mettre en doute la convention en place. En ce sens, elle doit être considérée comme l’élément de motricité par excellence du processus d’évolution des conventions.



Nous reprenons ici l’idée largement développée par P.Y. Gomez qu’une convention ne saurait se transformer sans la pression d’une convention concurrente, nommée en la circonstance *suspicion* par l’auteur. En ce qui nous concerne, nous préférons parler d’alternative, la suspicion représentant plutôt le doute, produit de la confrontation des deux conventions en lice. C’est d’ailleurs cet état de doute (ou de suspicion) qui remet en cause le caractère convaincant de la convention établie.

1. L’ALTERNATIVE ET SES FACTEURS D’EMERGENCE

Si l’on veut comprendre ses origines, il importe d’admettre qu’une *alternative* est une règle prescrivant un comportement différent de celui prescrit par la convention en place. Pour

¹ Le concept de règle est ici entendu comme une régularité statistique et non pas comme une prescription normative.

reprenant l'exemple de Schelling (1960), nous dirons que la circulation routière à gauche de la chaussée constitue une alternative à notre convention actuelle. À l'inverse, notre système qui prescrit une circulation routière sur la droite de la chaussée représente une alternative à la convention établie outre-Manche. En fait la liste est très longue puisque **toute convention admet au moins une alternative**.

En développant l'axiomatique conventionnaliste, Lewis (1969) montra effectivement qu'il ne saurait y avoir de convention sans alternative puisqu'en l'absence de celle-ci, il n'est plus possible de parler de situation d'incertitude, l'individu n'ayant pas de choix. Dans ces conditions, il ne s'agit pas de convention mais plutôt d'obligation.

Il est alors possible de définir l'*alternative* comme un dispositif délivrant un discours non compatible avec celui de la convention en place et remettant en cause la légitimité de ce dernier. Conséquemment, l'agent, selon le contexte, peut progressivement douter de l'adoption généralisée de la convention, de moins en moins convaincu de sa cohérence et de sa pertinence. Ce faisant, le convenant dubitatif va renvoyer aux autres un message les informant sur ses incertitudes quant à la légitimité de la convention existante. Le doute peut alors se répandre et faire le lit d'une nouvelle convention plus convaincante. Ainsi, l'*alternative* engendre le doute qui lui-même modifie l'aptitude à convaincre d'une convention supposée acquise.

En revanche, nous allons le voir, toute proposition s'inscrivant dans une approche qui diffère de la convention en place ne peut être qualifiée d'*alternative*, et toute *alternative* n'est pas forcément apte à engendrer un état de doute.

Invoquant les travaux de R. Sudgen (1986, p. 91), nous rajouterons que le mécanisme d'autorenforcement de la convention fait d'elle un *équilibre évolutionnairement stable*. “ *Un équilibre évolutionnairement stable* est une forme de comportement telle que, si elle est suivie au sein d'une population, un tout petit groupe qui en dévie réussit moins bien que ceux qui la suivent ”. Conséquemment, une telle situation, reprennent R. Boyer et A. Orléan (1991, p.240), “ résiste à toute stratégie déviante pour peu que celle-ci ne soit suivie que par un faible nombre d'individus, d'où le terme d'*évolutionnairement stable* : “ une mutation ” qui n'affecterait que quelques individus ne saurait renverser le comportement dominant ”.

Aussi, pour qu'une alternative émerge, le doute qui l'accompagne ne doit pas se limiter à quelques esprits critiques, mais envahir une portion suffisamment grande de la population pour amener ses membres à s'interroger quant à une adhésion durable et généralisée de la convention. En fait, le dispositif repose sur l'aptitude de l'alternative à

diffuser un discours que les agents jugeront plus cohérent, plus pertinent pour résoudre un même problème d'incertitude.

Toutefois, cohérence et pertinence sont des termes qui renvoient à la raison sinon à une certaine rationalité. Or dans le domaine collectif, la raison n'explique pas les pratiques de façon absolue. Les individus rationalisent en effet, leurs comportements en se référant à une conduite qu'ils considèrent comme " normale ", c'est-à-dire celle qu'ils imaginent être la plus répandue et la plus acceptée. Aussi, *l'alternative* ne sera-t-elle véritablement menaçante pour la convention que si elle amène la population à douter de son adoption généralisée. En d'autres termes, chacun agissant en fonction du comportement attendu de l'autre, seul le doute véhiculé par *l'alternative* peut ébranler la conviction qui cimenter la convention en place.

La nature de *l'alternative* venant d'être définie, il importe maintenant de connaître les facteurs qui favorisent son émergence, même si ceux-ci ne sont pas toujours identifiables avec précision. Il est en effet, difficile, du point de vue qui nous occupe, d'adopter un raisonnement strictement linéaire ; au sein du système conventionnaliste, une série de conséquences est rarement justifiée par une cause unique.

Il est maintenant admis que c'est l'existence même de *l'alternative* qui conditionne l'irruption d'un doute sur le comportement collectif, et partant, la remise en cause de la convention actuelle. Aussi, l'analyse de ses sources apparaît-elle ici incontournable.

Globalement, nous avons relevé deux catégories de facteurs susceptibles de mettre en péril la convention existante en favorisant l'émergence de *l'alternative* : les facteurs exogènes (1.1.) et les facteurs endogènes (1.2.).

1.1. Les facteurs exogènes

Les facteurs exogènes peuvent être définis comme des agents extérieurs à la convention, qui concourent à la production d'une *alternative*. En d'autres termes, les causes à l'origine de *l'alternative* sont étrangères aux déterminants de la convention établie. Deux facteurs vont être analysés : *le contact* et *la réglementation publique*.

1.1.1. Le contact

Le *contact* est un facteur qui participe fréquemment à l'émergence d'une *alternative*. Nous pouvons remarquer en effet, que lorsque deux populations (au sens conventionnaliste du terme) sont amenées à se rapprocher pour quelques causes que ce soit, plusieurs conventions peuvent entrer en contact ; chacune devient alors l'alternative de l'autre dans un enchaînement de frictions aux issues diverses. Ainsi, lorsque le groupe G1 adoptant la convention C1 entre brusquement en compétition avec le groupe G2 doté de la convention C2, l'issue du combat dépend de la proportion de chacun des groupes G1 ou G2 par rapport à la population totale donnée par $G1 + G2$. Au-delà d'un certain seuil dont la valeur dépend des données du contexte, les individus qui avaient adopté la convention numériquement déclinante, par hypothèse C1, se convertiraient progressivement à C2.

Ce mécanisme est autorenforçant puisque, l'individu trouve un avantage à se soumettre à la convention C1 dès lors qu'il est convaincu que ladite convention est elle-même adoptée par le plus grand nombre. En se retranchant derrière le comportement qu'il suppose être celui des autres, tout du moins le plus répandu, le convenant justifie ses actes et en atténue la responsabilité ; c'est ainsi qu'il rationalise son comportement.

Aussi, lorsque la population à laquelle il appartient, G1, lui semble numériquement s'affaiblir, le doute gagne son esprit, et pour peu que ses hésitations transparaissent dans son comportement, il renverra aux autres un message non-dit qui tendra lui-même à répandre un doute sur les résistances opposées par C1. L'effet étant cumulatif, on assiste alors à une fuite de la population G1 qui rejoint G2 rendant par-là la convention C2 encore plus convaincante.

Illustrons ce processus spéculaire en utilisant un exemple de coordination parfaite² : le sens de la conduite automobile. Prenons alors une zone du globe au sein de laquelle les automobilistes (G1) ont convenu de rouler sur la file de droite (convention C1), et imaginons, peu importe le motif, que cette région soit un jour envahie par une population étrangère (G2) ayant adopté une convention de conduite opposée à C1 (C2). La population G2 n'entend pas adopter la convention en place, mais imposer la sienne à G1. Nous sommes alors dans un cas typique d'affrontement engendré par le contact de deux conventions délivrant chacune un discours contradictoire. Pour le groupe G1, la convention C2 représente une alternative mettant en doute la convention C1. Nul ne disconviera en effet, qu'un automobiliste plus attaché à sa vie qu'aux conventions, sera contraint d'anticiper la conduite des autres automobilistes ; il est

² Une situation de "coordination parfaite" ou de "pure coordination" est une situation dans laquelle il n'existe aucun conflit d'intérêt entre les joueurs. Leur préférence sont parfaitement convergentes puisque chacun d'entre eux trouve souhaitable la même situation, qui leur procure la même utilité. En conséquence, les agents ne peuvent résoudre ce problème d'indétermination avec leur seule rationalité, aucun choix n'étant plus logique qu'un autre.

alors plus que probable que la proportion (perçue) d'automobilistes roulant à droite ou à gauche déterminera son attachement à C1 ou son déplacement vers C2.

Un exemple, pour le moins frappant, nous est fourni par le succès des transplants japonais au Royaume-Uni et aux Etats-Unis. L'étude menée par R. Boyer et A. Orléan (1991, p. 237) décrit le processus grâce auquel les modes de gestion et le système de détermination des salaires asiatiques se sont diffusés dans l'industrie anglo-saxonne. " Au début des années quatre-vingts, nombre d'observateurs furent amenés à penser que les établissements établis à l'étranger ne pourraient réussir en dehors de leur territoire d'origine, tant le modèle japonais semblait lié étroitement à un système de valeurs, de coutumes et de normes implicites, tout à fait spécifiques et idiosyncrasiques ". Le succès des transplants est aujourd'hui amplement reconnu au point que la littérature sur la question évoque le phénomène de " nipponisation " de l'industrie américaine. Même si la formule apparaît exagérée, force est de reconnaître néanmoins, que nombre de conventions qui auparavant régissaient le secteur de l'automobile et de l'électronique, sont depuis quelques années sérieusement mises en doute par la généralisation des pratiques japonaises.

1.1.2. La réglementation publique

La réglementation publique est le second facteur d'émergence exogène; les textes qu'elle édicte sont susceptibles de réorienter les conduites en déplaçant les bornes comportementales. Les conventions établies sont alors remises en cause par *l'alternative* ainsi produite.

Il importe toutefois, de bien comprendre que *la réglementation publique* ne crée pas obligatoirement l'accord. La conformité à un comportement donné ne résulte pas d'une obéissance aveugle à un être supérieur, mais résulte plutôt dans la conviction que ce comportement sera adopté par toute la population. Cette conviction repose sur plusieurs facteurs parmi lesquels on citera :

- la prévisibilité de la réaction des autres ; autrement dit, face à une prescription réglementaire, l'attitude de l'individu est fonction en grande partie de l'anticipation qu'il fera du comportement d'autrui. Cette anticipation dépend elle-même de la connaissance de ses pairs et de la distance d'observation qui l'en sépare. On retrouve ici le mécanisme spéculaire décrit par Schelling (1977) et Dupuy (1989) ;

- la légitimité du pouvoir qui produit la règle ; cette légitimité ne s'impose pas non plus : le bien-fondé des règles précédemment édictées, l'assujettissement plus ou moins spontané de la population sont des facteurs qui contribuent à assurer la légitimité du pouvoir.
- la performance de la règle elle-même, c'est-à-dire sa capacité à augmenter l'utilité sociale des conventions constitue un troisième facteur qui contribuera à renforcer la conviction de la population quant à une adoption généralisée de la règle produite.

Ainsi, si l'individu est persuadé, pour ces différentes raisons, que toute la population se conforme à la prescription réglementaire, il s'y conformera lui-même, renforçant dans le même temps, la conviction des autres dans une adoption généralisée. La règle acceptée, devient ainsi convention. Toutefois, la disposition de la force et de la contrainte ne garantit pas à l'institution légale que la règle qu'elle édicte se transformera en convention.

L'installation de feux tricolores dans la ville de Naples, par exemple, et l'instauration d'un code de conduite, n'a jamais modifié le comportement des automobilistes³. Il suffit en effet, de traverser la ville pour constater aussitôt que la très grande majorité des Napolitains circulent dans leur ville au mépris des feux de signalisation, comme si ceux-ci n'avaient jamais existé. Pour autant, il n'y a pas blocage et les véhicules y circulent avec une certaine fluidité. Le fait est que d'autres conventions en place, en assurent la circulation intra-urbaine : priorité au premier véhicule se présentant au croisement, le plus rapide, à l'automobiliste le plus déterminé... A leur grand désespoir, les autorités municipales ne sont jamais parvenues à imposer le respect du Code. Il est en effet impossible de verbaliser chacun des centaines de milliers d'automobilistes qui sillonnent continuellement la ville. La *réglementation publique* n'a pas convaincu la population ; chacun de ses membres, observant et anticipant que l'autre ne se conformera pas au code, maintient et renforce les vieilles conventions en place. La règle de droit n'est jamais devenue convention.

Ainsi, la convention ne se décrète pas. On retrouve ici l'opposition *homoeconomicus* / *homosociologicus* : l'individu n'est pas uniquement mu par la recherche de son intérêt personnel, dans le cadre des lois et des règles. Son comportement est aussi balisé par un ensemble de conventions, le soustrayant ainsi à l'incertitude en lui délivrant des informations quant à la conduite communément admise. Un changement de réglementation n'induit donc pas obligatoirement une modification des comportements. L'agent n'agit pas en fonction de

³ Pour une étude sociologique des populations et des rites, nous renvoyons le lecteur à l'article de C. Riveline, " La gestion et les rites ", *Annales des mines*, décembre 1993, pp. 82- 90.

ce que lui prescrit l'autorité publique, mais en anticipant le comportement des autres et ce que ceux-ci attendent de lui. La nuance est notable.

Il est toujours tentant de prêter à la législation plus de pouvoir qu'elle n'en a réellement ; son poids sur les conventions est probablement plus faible qu'on ne le supposerait de prime abord, et ce pour deux raisons principales :

- d'abord, une convention n'existe, nous l'avons vu, que parce qu'une collectivité accepte d'y souscrire, parce qu'elle trouve normal et bénéfique de s'y référer, et surtout parce que chacun de ses membres est convaincu durablement de son adoption par les autres. Nul ne peut décréter l'accord.
- Ensuite, parce que la réglementation publique, dans bien des cas, se contente de valider une norme préexistante, en entérinant *a posteriori* des conventions dont les origines lui sont étrangères. Le primat de l'autorité législative sur les normes, pour rassurant qu'il paraisse ne résiste pourtant pas à l'examen génésiaque des comportements anthropologiques.

Toutefois, cette "juridicisation" des conventions n'est pas sans intérêt ; on peut lui prêter un triple rôle :

- premièrement, la réglementation est un moyen de transmission qui participe à la diffusion du discours conventionnel. En d'autres termes, elle porte à la connaissance des individus la conduite à adopter dans tel ou tel type de situation. Dès lors, elle contribue ainsi à amplifier, porter et cristalliser une pratique à l'état de gestation ou d'incertitude.
- Ensuite, elle renforce la convention établie en officialisant sa légitimité ; elle constitue ainsi, un rempart destiné à la protéger des doutes qui pourraient la déstabiliser.
- Enfin, la législation a pour fonction supplémentaire de limiter les déviations. La convention n'exclut pas la transgression. Si la quasi totalité de la population se conforme à la convention, un petit nombre d'individus, peut, pour des raisons diverses, s'en détourner. Aussi, lorsqu'il est reconnu que les comportements déviants peuvent causer un préjudice à la population des convenants, l'autorité publique, défendant l'intérêt général, a alors pour mission de les contenir. Si l'on reprend l'exemple du sens de la conduite automobile, il est évident que la déviation dans ce cas n'est pas admissible pour des raisons de sécurité ; l'autorité publique se doit donc d'intervenir.

1.2. Les facteurs endogènes

Contrairement aux précédents, les facteurs endogènes correspondent aux agents générateurs d'*alternatives* sont consubstantiels à la nature même de la convention en place. Trois types de facteurs générateurs d'*alternative* peuvent alors être recensés : *la dissonance*, *la dissidence* et *l'intention stratégique*.

1.2.1. La dissonance

La dissonance peut se définir comme une inadéquation du discours délivré par la convention face aux transformations contextuelles.

Les conditions qui ont présidé à la genèse d'une convention peuvent effectivement se modifier au point de lui faire perdre toute sa pertinence. Les mutations de l'environnement au sein duquel évolue la convention expliquent largement ce phénomène.

La pertinence d'une convention est ici entendue comme l'ensemble des éléments qui légitiment son adoption aux yeux des convenants. Il y a dissonance lorsque cette pertinence est remise en cause pour différentes raisons. Certes, la pertinence n'est pas une qualité indispensable au maintien d'une convention : nombre de conventions qui orientent quotidiennement nos comportements n'ont aujourd'hui plus d'autres justifications que d'être adoptées par l'ensemble de la population ; "*j'agis de la sorte, simplement parce que je suis convaincu que mes pairs agissent ainsi, et attendent de moi, les mêmes actes, sans pour autant trouver une raison logique à ces actes*". Toutefois, la dissonance peut à terme, selon les conditions, jeter progressivement un doute sur le respect de la convention en place, et contribuer à l'émergence d'une alternative.

Le fonctionnement des régimes de retraite constitue un bon exemple en la matière. Le financement par répartition rentre bien dans le cadre conventionnel puisqu'il a été *convenu* que les cotisations retenues sur les actifs d'une période financeront les prestations versées aux retraités de la même période. A cette occasion, des accords ont été signés entre les différentes instances syndicales représentatives.

Il est évident qu'après la seconde guerre mondiale, période au cours de laquelle, le système fut mis en place, la configuration démographique était telle que les cotisations perçues couvraient largement les prestations versées. De surcroît, la croissance économique soutenue et partant, la progression régulière des revenus, assuraient aux organismes de retraite, une trésorerie pléthorique.

Pour les raisons qu'on connaît (abaissement de l'âge de la retraite, allongement de la durée de vie, baisse de la population active), la situation se dégrada lentement, au point que les experts s'accordent à prévoir des déséquilibres financiers alarmants pour les prochaines décennies.

Son discours étant contredit par le contexte économique actuel, la convention de financement en place est devenue progressivement dissonante. Exprimé différemment, elle a perdu une partie des éléments qui fondaient sa légitimité dans l'esprit des conventions. Mise en doute, elle est alors sérieusement menacée ; aussi, cède-t-elle, peu à peu, du terrain à d'autres conventions émergentes.

La lutte n'est pas terminée, mais personne ne doute que la vieille convention devra tôt ou tard laisser place à une convention de financement par capitalisation ou éventuellement une convention de financement mixte.

Prenons pour second exemple, celui d'une convention salariale, le salaire minimum. Instituée dans un contexte de forte croissance, cette convention répondait à la volonté d'une plus grande justice sociale. Aujourd'hui, le salaire minimum est mis en cause dans un contexte économique qui semble lui prêter quelques effets pervers. Il tendrait en effet, à exclure du marché du travail un certain nombre de personnes à formation ou expérience limitée, et dont la valeur ajoutée est inférieure au coût salarial. Cette convention paraît dans ce type de cas, pécher par sa dissonance, sachant qu'elle se retourne contre ceux qu'elle était sensée protéger. Parfois même, les deux parties contractantes manifestent la volonté de s'extraire de la convention pour lui en substituer une autre. C'est le cas notamment des jeunes diplômés qui abordent le marché de l'emploi, et souhaitent valoriser leur formation scolaire par une expérience en entreprise. Conscients de leur manque de connaissances du terrain et de leur faible productivité, ces jeunes travailleurs sont prêts à accepter un salaire de bas niveau en échange d'une expérience profitable. Toutefois, le respect de la convention s'y oppose. Ainsi, devenant dans certaines circonstances un obstacle aux décisions individuelles, la convention sociale apparaît contradictoire ; elle est alors mise en doute. Le courant libéral relayé par de nombreux articles de la presse économique participent d'ailleurs à l'émergence d'une alternative au discours littéralement opposé : " laissons le marché fixer lui-même le salaire ".

Conséquemment, le doute qui gagne peu à peu les esprits fraye un chemin que certaines conventions alternatives s'empresseront d'emprunter. Une *alternative* aura d'ailleurs d'autant

plus de chance de s'imposer, que les groupes d'utilisateurs dominants souffrent de cette *dissonance*.

Les conventions évoluent toujours plus lentement que le contexte qui les abrite. C'est le *principe d'inertie*. Il en résulte des effets de *dissonance*, qui à terme, peuvent engendrer l'impulsion nécessaire à leur dynamique.

L'adéquation " convention-contexte " est presque toujours chaotique, rarement symbiotique.

1.2.2. La dissidence

Second facteur endogène, la *dissidence* peut être définie comme le comportement d'un groupe étendu d'individu, (que nous qualifierions de " dissidents " (G2)), peut décider de ne pas ou de ne plus se conformer à la convention en place (C1). Pour autant, l'action n'est pas ici considérée comme subversive, car il n'est pas dans l'intention du groupe dissident de renverser la convention établie, mais simplement d'en adopter une autre (C2).

Ce phénomène peut avoir, selon les circonstances, l'effet d'un détonateur qui propage avec plus ou moins d'effet, un doute déstabilisant. Le jeu spéculaire auquel se livrent alors les différents membres, va permettre à chacun d'entre eux d'apprécier l'impact de ce nouveau type de comportement. S'il y a conviction que le groupe rebelle est suffisamment influent pour séduire le reste de la population (G1), la convention est alors menacée. Il est en effet, probable que chacun s'interroge sur l'attitude adoptée par le reste de la population à l'égard de l'alternative C2, véhiculée par le groupe dissident. Le doute peut alors se répandre quant à l'adoption pérenne de la convention en place.

Deux paramètres essentiels vont alors déterminer en grande partie la résistance ou inversement, l'affaiblissement de la convention C1. D'une part, il est très probable que le groupe G1 évalue la pertinence de C2 (en terme d'utilité sociale ou professionnelle selon le contexte) et la compare à celle de C1. Le différentiel de pertinence en faveur de C2 peut alors être un facteur participant à la déstabilisation de C1. D'autre part, les qualités et le poids politique *lato sensu*, que la population reconnaît aux sécessionnistes est un paramètre tout autant déterminant sur les résultats de la lutte " C1- C2 ", puisque chaque membre de G1 anticipant l'influence du comportement de G2 sur le reste de la population. Cette anticipation étant étroitement liée à la légitimité reconnue au groupe G2.

On se souvient par exemple du combat mené par la société Virgin contre la réglementation publique et les syndicats pour obtenir l'ouverture dominicale de ses magasins. La société de

distribution se plaçait alors en position de *dissidence*. Certes, les conventions établies ont résisté, mais nul ne contestera qu'elle furent sérieusement mise en doute face à cette *alternative*. Il eut été plus que probable qu'une victoire de Virgin constituât alors une brèche dans laquelle d'autres entreprises se seraient rapidement engouffrées, mettant à mal une convention vieille de plus d'un demi-siècle.

1.2.3. L'intention stratégique

Dernier facteur exogène, *l'intention stratégique* correspond à un comportement conscient et voulu de la part de certains groupes d'acteurs qui disposent d'une influence sur le territoire de la convention établie. Nous avons là un scénario de stratégie délibérée qui consiste à répandre un doute au sein des conventions, dans l'intention de les amener à basculer progressivement dans le domaine d'une convention alternative. Dans la plupart des cas, la manœuvre n'est pas gratuite, elle vise le plus souvent à accroître l'utilité sociale des stratégies en orientant le comportement de la population visée. Ainsi, ce qu'on qualifie communément de "modes" ne sont souvent que des ruptures intentionnelles visant à modifier des comportements donnés (Gomez, 1996). Le groupe stratégique ne dispose aucunement d'une autorité légale, mais d'une influence qu'il peut exercer pour tenter une déstabilisation de la convention en place.

En ce sens, *l'intention stratégique* doit être distinguée du facteur précédent ; les finalités sont différentes, même si parfois, les conséquences sont identiques : la *dissidence* représente le comportement d'un groupe qui cherche simplement à s'extraire de la convention établie pour adopter une convention *alternative* dont il considère le discours plus adapté à leur situation ; il n'a pas pour projet de porter atteinte à la convention existante, même si, involontairement sa manœuvre peut y contribuer ; *l'intention stratégique*, quant à elle, présente un objectif différent puisqu'elle a réellement pour dessein de renverser la convention en place pour lui en substituer une autre.

Sur le terrain des *intentions stratégiques*, les entreprises sont manifestement très présentes, attendu qu'elles disposent d'importantes ressources propres à remettre en cause de nombreuses règles établies. Cela va de la PME qui s'installe dans une bourgade de province en comptant y imposer certains comportements à la population locale, jusqu'à la grande entreprise pratiquant un *lobbying* continu auprès des administrations et parlements.

Le leader, c'est ainsi que J.P. Nioche et J.C. Tarondeau (1998, p.73) nomment ce type d'entreprise, " devient créateur de ses propres normes qu'il est en mesure d'exporter vers d'autres organisations... Bien que le contexte soit un des facteurs explicatifs des stratégies et de leurs effets et que de tels résultats ne puissent pas être généralisés sans précaution, on notera que l'anticipation par rapport aux processus réglementaires offre au leader des opportunités en terme de règles du jeu qui le place dans de meilleures conditions que les suiveurs ”.

A la dimension sociale-historique sédimentée dans les acteurs s'ajoute le comportement stratégique. Aussi, l'intérêt bien compris de certains groupes influents peut-il les conduire à mener des stratégies en vue de déplacer ou de renverser les conventions en place. Il ne s'agit plus alors d'agir *dans* les conventions, mais *sur* les conventions.

L'*intention stratégique* d'un ou plusieurs groupes d'agents constitue donc, une autre catégorie de facteurs favorisant la naissance du doute et partant, l'émergence de conventions adverses.

Si l'*intention stratégique* peut déclencher une dynamique des conventions en proposant des conventions adverses, elles peuvent en revanche, exercer des forces contraires qui tendent à immobiliser les conventions existantes. Certains groupes d'utilisateurs peuvent parfois trouver un intérêt dans leur maintien.

Ces développements nous ont permis de comprendre qu'une règle est susceptible d'évoluer lorsqu'une *alternative* parvient par la cohérence de son discours à la mettre en doute. Toutefois, l'émergence d'une telle *alternative* n'est pas spontanée. Nous venons de voir que plusieurs facteurs exogènes ou endogènes participent son émergence ; les déterminants d'un tel processus ne sont d'ailleurs pas toujours clairement identifiables. Ces facteurs sont en effet, rarement isolés ; n'étant pas exclusifs les uns des autres, c'est, dans la plupart des cas, la conjonction de plusieurs d'entre eux qui engendre la production d'une suspicion. *La dissidence* par exemple, peut avoir elle-même pour origine *un contact* avec une convention étrangère ou plus simplement *la dissonance* de la convention existante. Ainsi, un groupe prendra la décision d'adopter une convention différente (*dissidence*) parce qu'il jugera incohérent et injustifiable le discours délivré par l'ancienne (*dissonance*) ; ce sentiment pouvant être provoqué par des échanges effectués avec une population aux conventions différentes (*contact*). De façon identique, *la réglementation publique*, peut créer une suspicion en prescrivant un nouveau comportement à la suite de plaintes, elles-mêmes liées à *la dissonance* d'une convention ou d'*une intention stratégique* (cas du *lobbying*).

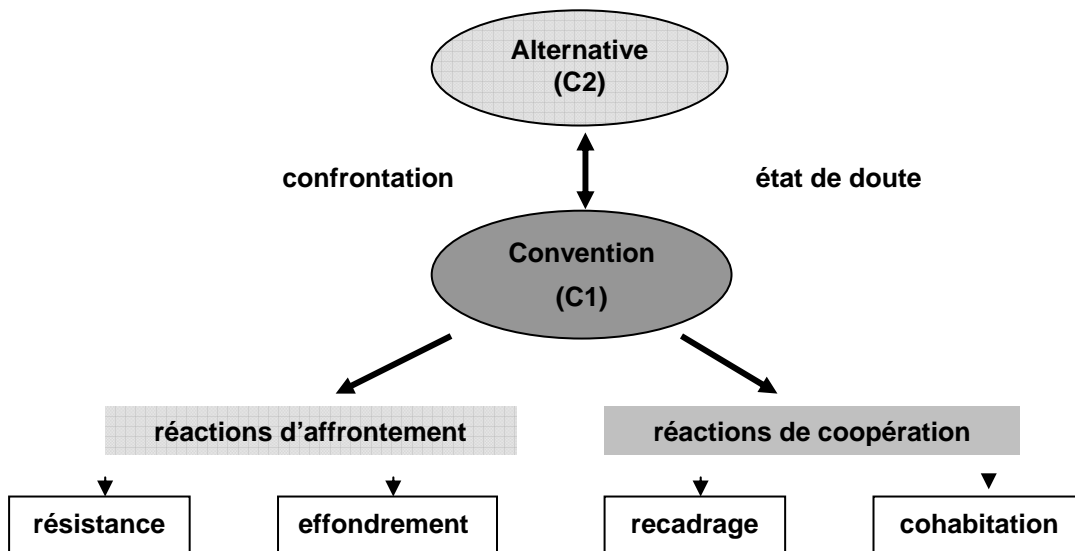
Comprenant les mécanismes en amont qui président à la naissance d'une règle adverse, il convient, à présent, de connaître et comprendre les réactions qu'on peut attendre de la convention établie.

2. REACTIVITE ET DYNAMIQUE DES CONVENTIONS

Les différents facteurs qui viennent d'être présentés sont susceptibles de favoriser l'émergence d'une *alternative* et ainsi répandre le doute au sein de la population des convenants. Cette situation n'est pas sans effet sur la convention établie, les comportements déviants ne laissant jamais indifférente la population des convenants.

La convention menacée peut alors présenter deux catégories de réactions :

- d'une part, les réactions pacifiques, que nous nommerons réactions de coopération (2.1.) ; deux situations peuvent alors se dégager : *le recadrage* ou *la cohabitation* ;
- d'autre part, les réactions hostiles, que nous nommerons réactions d'affrontement (2.2.) ; là encore deux situations apparaissent : *la résistance* ou *l'effondrement*.



2.1. LES REACTIONS DE COOPERATION

Les réactions de coopération se traduisent par l'assouplissement et l'adaptation du discours délivré par la convention établie ; celle-ci peut recadrer son contenu afin de répondre aux nouvelles demandes, retirant ainsi quelques attraits à *l'alternative* (2.1.1.). Elle peut aussi s'ajuster en concédant une partie de son territoire à la convention adverse (2.1.2.).

2.1.1. Le recadrage

Réaction de la convention face au doute, le *recadrage* correspond à une mutation du contenu informationnel que la convention délivre aux convenants, lui permettant ainsi de s'adapter au discours de *l'alternative*. Si le *recadrage* est pertinent, le doute qui avait envahi la population est refoulé ; la conviction sur une adoption généralisée, un moment mise à mal, est alors restaurée.

Selon P. Y. Gomez (1994), cette capacité d'adaptation est étroitement liée à son degré de complexité, la complexité d'une convention se définissant par rapport à la quantité d'informations et la précision s'y rattachant contenue dans le discours émis.

Ainsi, une quantité d'informations très limitée autorisera plus facilement un glissement dans l'interprétation du discours. De façon plus imagée, nous dirons que la convention plie mais ne rompt pas. Inversement, une convention très complexe délivrera un discours au contenu informationnel très complet. Les précisions quant au comportement à adopter seront telles, qu'il sera très difficile d'en modifier l'interprétation. Le recadrage est alors plus délicat.

Illustrons ce scénario par la convention de salaire minimum. Celle-ci est mise en doute, précisons-le à nouveau, par le manque de cohérence de son discours, notamment dans certaines circonstances.

La *résistance* apparaît en fait, peu envisageable, du moins à long terme ; selon les reproches qui lui sont adressés, le maintien d'un salaire minimum uniforme ne ferait qu'accroître le chômage et renforcer l'exclusion de ceux qui y sont déjà. De surcroît, il semble difficile d'empêcher certains contractants de sortir du cadre conventionnel institué, pour adopter d'autres conventions plus proches du marché : on assisterait alors à une recrudescence du travail clandestin, option peu souhaitable.

Inversement, *l'effondrement* de la convention (voir *infra*) est une réaction qui semble peu réaliste dans le contexte politique et social qui est le nôtre. Une grande partie de la population, est certainement très attachée au principe protecteur du salaire minimum. On imagine alors difficilement qu'à court terme, une population apeurée et affaiblie par les récentes difficultés économiques puisse substituer à la convention existante, une convention plus libérale. Les manifestations populaires qui suivirent l'annonce de la création d'un " SMIC jeune " par le Premier Ministre Edouard Balladur, il y a quelques années, en sont la meilleure preuve.

Dans ces circonstances, la convention de salaire minimum ne s'est pas effondrée, elle n'a pas résisté non plus, elle s'est recadrée en complétant son discours par des aménagements qui lui

autorisent, dans certaines circonstances, une adaptation aux mutations du contexte économique. Ainsi, des contrats, certes provisoires, sont nés, qui accordent aux employeurs la possibilité de déroger au principe de salaire minimum. Le *recadrage* permet ainsi à la convention de contrer le doute qui pourrait progressivement l'ébranler, et faire le lit d'une convention alternative.

2.1.2. La cohabitation

Second cas de figure, *la cohabitation* représente une scission de la population G1 : une sous-population (G2) apparaît alors, se détachant de G1 pour adopter la nouvelle convention (C2) au détriment de l'ancienne (C1). Il y a alors *cohabitation* entre G1 et G2.

Cette situation n'est viable que sous certaines conditions : le nouveau comportement prescrit par C2 ne doit pas interférer avec celui dicté par C1, auquel cas les externalités négatives dégagées par C2 entraîneraient des réactions immédiates de la part de la population G1. L'exemple de la conduite automobile est encore une fois utile pour démontrer l'impossibilité dans ce cas d'une *cohabitation* au sein des conventions : soit on adopte la convention C1, on circule alors sur la file de droite, soit on adopte la convention C2 et on roule sur la file de gauche, la *cohabitation* étant inconcevable pour des raisons qui tombent sous le sens.

En revanche le secteur informatique nous offre un exemple idéal pour illustrer ce type de scénario : depuis 1981, deux types de population se côtoient : d'un côté, les adeptes de la norme " compatible PC ", de l'autre, les adeptes de la norme " Apple Macintosh ".

Chacune des deux populations dispose de son matériel, de ses propres logiciels, et de sa propre philosophie dans l'utilisation de l'outil, même si l'on assiste depuis quelques années à un rapprochement des interfaces. Les échanges techniques " inter-conventions " sont rares et difficiles sachant que les langages sont différents ; aussi, l'identification de la convention adoptée par l'interlocuteur est-elle un préalable nécessaire à tout dialogue. A l'inverse de la conduite automobile, la cohabitation est ici possible car les interférences qu'elle entraîne ne remettent pas en cause la sécurité des populations.

Bien entendu, *la cohabitation* est une situation d'équilibre fragile, et comme toutes les autres, rien n'en assure la pérennité. La population numériquement dominante (la norme PC) dispose d'avantages (coûts plus faibles, plus grande variété des logiciels...) propres à faire réfléchir la population adverse et mettre en doute la convention à laquelle celle-ci se rallie.

Toutefois, le pénible apprentissage que suppose le transfert d'une convention vers l'autre entraîne des " effets de viscosité " qui ralentissent considérablement le processus.

La question se pose alors de savoir si cette réaction d'adaptation ne préfigurerait pas en réalité, d'une réaction d'affrontement. En d'autres termes, la *cohabitation* des deux conventions ne serait-elle qu'une préfiguration de la souveraineté de C2 et de l'*effondrement* de C1 ? A moins que C1 ne parvienne à résister. De telles situations sont envisagées dans la section suivante.

2.2. LES REACTIONS D'AFFRONTEMENT

A l'opposé, les réactions d'affrontement se distinguent par l'hostilité que nourrit la convention menacée à l'égard de l'*alternative*, dans la mesure où la première n'entend pas modifier sa structure en fonction du message délivrée par la seconde. Il en découle une situation conflictuelle au cours de laquelle chaque discours tente d'imposer sa propre cohérence. La convention en place peut alors résister, elle en ressortira probablement renforcée (2.2.1.), à moins qu'elle ne s'effondre, donnant ainsi la vie à une convention nouvelle (2.2.2.).

2.2.1. La résistance

Il y a *résistance* lorsque l'*alternative* émergente (C2) ne parvient pas à séduire la population se conformant à C1. Plus précisément, le contenu informationnel du message véhiculé par C2 ne remet pas véritablement en cause la pertinence du message délivré par la convention en place C1.

Eclairons cette situation en utilisant comme exemple l'interdiction de fumer dans les lieux publics. La *réglementation publique* tenta il y a quelques années, de modifier le comportement des fumeurs en instituant une règle ayant pour effet de restreindre leur liberté. Ce faisant, la population concernée se voyait " proposer " une *alternative* (C2), prescrivant de cesser de fumer dans les espaces publics non prévus à cet effet. L'ancienne convention (liberté de fumer) C1 fut alors sérieusement remise en cause et le doute envahit toute la population, au point que l'on crût durant les quelques jours qui suivirent l'annonce du décret, à la victoire définitive de C2. Il n'était pas impensable en effet, d'imaginer que le discours de celle-ci (accepter une restriction de sa propre liberté pour préserver celle des non-fumeurs) pût apparaître plus pertinent que celui de C1. Sans même aller jusqu'à de telles considérations

altruistes, il était possible que chaque fumeur fût convaincu de l'adoption généralisée de C2. Craignant d'être alors marginalisé, il aurait pu s'y conformer, renforçant dans le même temps sa généralisation. Toutefois, le législateur avait largement sous-estimé *la résistance* opposée par les convenants, et chacun put constater que *l'alternative* C2 n'emporta pas l'adhésion. Forte par son importance, la population concernée s'observa, se testa, s'épia et finalement s'imita. La vieille convention un instant menacée, en ressortit renforcée. La loi est toujours en vigueur ; cependant, faute d'avoir convaincu chacun de son adoption par l'autre, elle n'aura été qu'une vaine tentative de renversement.

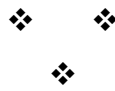
2.2.2. L'effondrement

A l'opposé, *l'effondrement* est la situation qui correspond à la disparition de la convention établie et à l'instauration d'une nouvelle convention dont le discours apparaît plus pertinent, c'est-à-dire plus à même de répondre aux attentes des convenants, et surtout plus convaincant quant à son adoption généralisée.

La congruence de *l'alternative* (C2), l'intensité du doute et le phénomène d'anticipation qui en découle vont alors déterminer la puissance du "souffle". Plus concrètement, la survie de la convention C1 est fonction de la proportion d'individus basculant dans C2 soit : $G2 / (G1 + G2)$. En approfondissant l'analyse du processus, nous pourrions rajouter que la proportion perçue (ou même anticipée) importe plus que la proportion effective. Or, si les informations reçues l'amènent à considérer que C2 devient numériquement dominante, ou anticipe qu'elle le deviendra, il est à peu près certain qu'il jugera celle-ci plus pertinente que C1. Craignant alors sa marginalisation, il abandonnera C1, basculera dans le camp de C2, et contribuera à renforcer le doute qui envahit la population C1. Ce mécanisme de défection cumulative et autorenforçante, engendrera alors à terme la disparition de C1.

L'effondrement, pour rapide qu'il puisse être, n'est cependant pas instantané. Le processus intègre, dans la plupart des cas, différentes phases de transition. Ainsi est-il possible d'observer une phase de *résistance*, la convention étant par définition une régularité comportementale, les individus n'ont ni le réflexe, ni même la volonté de modifier leur conduite immédiatement. Nous savons de surcroît, que les convenants s'en remettent à jeu d'observation spéculaire ; aussi, avant de donner une nouvelle orientation à son comportement, chacun d'eux doit être suffisamment convaincu que l'autre agira de la sorte. Les phénomènes d'inertie sont alors fréquents. Une phase préalablement de *recadrage* est tout

autant envisageable ; des mesures d'aménagements sont alors destinées à limiter l'affaiblissement de la cohérence de la convention. Une grande majorité d'utilisateurs préférant à n'en pas douter, une faible perturbation (due aux aménagements) plutôt qu'un bouleversement des règles qu'ils ont progressivement intégrées. De la même façon, une phase de *cohabitation* peut parfois précéder l'effondrement de la convention. Deux cas de figure peuvent alors se présenter, la cohabitation est volontaire, ceci afin de faciliter le passage de l'ancienne convention à la nouvelle ; ou alors, la cohabitation est involontaire : les deux populations se côtoient, celle qui a pris le parti de rejoindre le camp de *l'alternative*, et celle qui résiste en s'accrochant à l'ancienne convention. Progressivement, cette dernière se vide, s'affaiblit jusqu'à ne plus exister, tous ses membres se résolvant progressivement à se conformer à la nouvelle pratique.



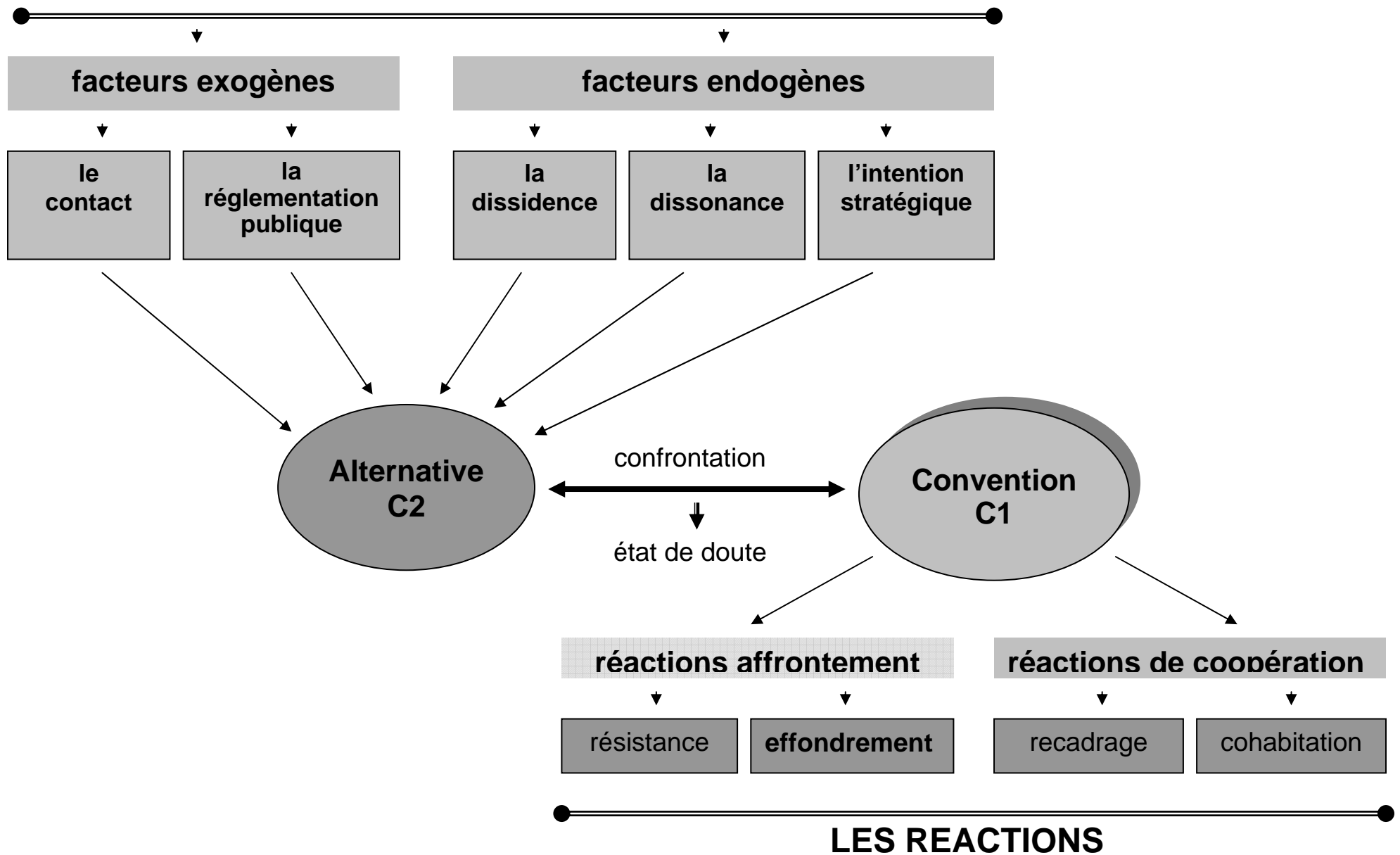
Fort de cette analyse, nous connaissons maintenant la logique autour de laquelle s'articule la dynamique des conventions. Comme nous avons pu le constater, celle-ci répond à des influences et des courants profonds, s'appuyant sur des mécanismes collectifs et socialement construits.

Ainsi, tout changement suppose qu'en amont se manifeste une alternative au point de remettre en cause la conviction de chacun dans l'adoption généralisée de la convention établie. Nous avons alors approché les principaux facteurs exogènes et endogènes qui participent à l'émergence de cette convention adverse.

Dès lors, diverses réactions sont envisageables en aval. La convention en place peut s'adapter en recadrant son discours ou en acceptant de partager son territoire avec une autre règle. Elle peut aussi, selon le contexte, affronter l'adversité en s'engageant dans une lutte qui pourra la renforcer ou bien la renverser en consacrant l'alternative au rang de convention nouvelle.

Le schéma qui suit décrit ainsi une représentation générale de la dynamique conventionnaliste. Un regard renouvelé peut alors être posé sur la construction des conventions qui fondent le fonctionnement de toute organisation. Il est vrai que les équilibres et les modifications comportementaux y constituent un jeu aussi complexe que subtil. Une telle grille d'interprétation permettra, nous l'espérons, d'en enrichir la compréhension.

LES FACTEURS D'EMERGENCE



Bibliographie :

Alsworth Ross E. (1908), *Social Control*, New York, The Macmillan Company.

Aoki M. (1991), “Aspects of conventions within the firm”, in *Analyse économie des conventions*, PUF, 1994.

Boltanski L., Thévenot L. (1991), *De la justification : Les Economies de la Grandeur*, NRF Essais, Gallimard, Paris,.

Boyer R. et Orléan A. (1991), “Les transformations des conventions salariales entre théorie et histoire”, *Revue économique*, n°2, mars, p. 233-274.

Brunsson N. (1985), *The Irrational Organization*, Wiley, Chichester.

Coulon A. (1993), *L'ethnométhodologie*, Presse Universitaire de France, Paris, 1993.

Dupréel E. (1925), “Convention et raison”, *Revue de Métaphysique et de morale*, pp. 283-310.

Dupuy J. P. (1989), “Convention et Common knowledge”, *Revue Economique* n°2, mars, pp. 361-400.

Favereau O. (1986), “La formalisation du rôle des conventions dans l'allocation des ressources”, in *Le travail. Marchés, règles, conventions*, R. Salais, L. Thévenot ; Paris, INSEE - Economica, pp.249-267.

Gomez P.Y. (1994), *Qualité et théorie des conventions*, Economica, Paris.

Gomez P. Y. (1996), *Le gouvernement de l'entreprise, modèles économiques de l'entreprise et pratiques de gestion*, Interéditions, Paris.

Lewis D.K. (1969), *Convention: A philosophical Study*, Cambridge (USA), Harvard University Press.

Lhotel H. (1990), "Eléments pour une critique de l'économie des conventions", *Cahiers du GREE*, Paris, Editions du CNRS, N°5, pp. 2- 33.

Nioche J.P. et Tarondeau J.C. (1998), "Les stratégies d'entreprise face aux réglementations publiques", *Revue française de gestion*, juin-juillet-août, pp. 70- 73.

Orléan A. (1989) "Pour une approche cognitive des conventions économiques", *Revue Economique* n°2, mars, p. 241-272.

Orléan A. (1994), "Vers un modèle général de la coordination économique par les conventions", in *Analyse économique des conventions*, ouvrage collectif, Presses Universitaire de France, Paris, pp. 9- 40.

Parsons T. (1951), *The Social System*, Glencoe.

Postel N. (1998), "L'économie des conventions. Une approche instrumentale de la rationalité individuelle ?", *Revue économique*, novembre, pp. 1473-1495

Reynaud J. D. (1989), *Les règles du jeu, l'action collective et la régulation sociale*, Armand Colin, Paris.

Riveline C. (1993), "La gestion et les rites", *Annales des mines*, décembre, pp. 82- 90.

Rousseau J.J. (1990), *Du contrat social*, Editions Magnard, Paris.

Schelling T.C. (1960), *The strategy of Conflict*, Oxford University Press (édition 77).

Scott W.R. (1987), “The adolescence of institutional theory”, *Administrative Science Quaterly*, Vol 32, , p. 493-511.

Scott W. R. et Meyer J. W. (1994), *Institutional environments and organization*, Sage Publications, Thousand Oaks, California.

Simon H. (1955), *Models of bounded rationality*, Cambridge, Mass. The M.I.T. Press, 2 volumes.

Sudgen R. (1986), *The Economics of Rights, Co-operation and Welfare*, Basil Blackwell.

Watzlawick P. et alii (1981), *Changements, paradoxes et psychothérapie*, Editions du Seuil.