

LE CHEMINEMENT ATYPIQUE D'UN SOCIOLOGUE DU TRAVAIL ENTRETIEN AVEC PIERRE TRIPIER

Olivier Cleach

PRÉSENTATION BIOGRAPHIQUE SYNTHÉTIQUE

Olivier Cléach¹ (OC) : tu es à présent en retraite depuis plusieurs années, tu as donc une longue carrière derrière toi. On pourrait commencer par un rappel de tes origines et de ton parcours professionnel...

Pierre Tripier (PT). Je suis né en février 1934, au Consulat de France, à Riga, en Lettonie. On pourra penser que je suis venu au monde avec une petite cuillère d'argent dans la bouche : grands-pères préfet et ambassadeur, père ambassadeur, mère au foyer, etc. Mais il faut nuancer : la fratrie de mon père comportait neuf enfants et la mienne sept. De mon père, je reconnais avoir acquis un certain sens de l'histoire, la manie de contextualiser les faits, les comportements, les décisions. D'autre part, une jeunesse en Amérique Latine, en Argentine en particulier, qui m'a marqué pour la vie. J'ai vécu, avec les premières années du péronisme, quatre ans, de 1943 à 1947, un moment de ferveur populaire et de politique nationaliste, moderniste et d'acquisition de droits par les plus humbles.

Mais pour en venir à l'itinéraire du sociologue : J'ai eu une longue carrière. Après mon service militaire, j'ai été de 1957 à 1961, chef d'un service de statistique dans une société qui n'existe plus et qui s'appelait Lorilleux², une entreprise d'encre d'imprimerie, où je suis devenu tout de suite cadre, parce que j'avais à l'époque un bac sciences expérimentales. Avant de partir au service militaire, j'avais décroché un certificat de statistiques et, après, j'ai complètement raté mes études. Au bout d'un ou deux ans à ce régime, mon père m'a dit "écoute, peut-être que le mieux c'est que tu

¹ Membre du bureau du RT 30, chercheur associé à l'Institut d'Éthique Appliquée de l'université Laval de Québec.

² http://www.alienor.org/publications/calendrier_mucha/lorilleux.htm

partes à l'armée ; quand tu reviendras, tu reprendras les études." Malheureusement, ça ne faisait pas deux mois que j'étais à l'armée, que les événements d'Algérie (1954-1962) ont démarré. J'ai été cantonné dans plusieurs villages du Constantinois, puis à l'état-major de mon régiment, à Constantine. J'y suis resté trente et quelques mois et, au retour, je ne me voyais pas reprendre des études. Par le biais d'amis d'amis d'un cousin, j'ai trouvé une place dans cette société comme statisticien. Il fallait réaliser des statistiques sur la clientèle.

OC : C'était répandu à l'époque ? C'est un service clientèle ou marketing ?

PT : Oui, mais de stats.

OC : C'est étonnant non ?

PT : C'était le début de l'utilisation des ordinateurs. Songe, on est en 1959. Le premier ordinateur, enfin les premiers IBM¹ sortaient sur le marché. Comme on le comprend, j'ai donc un passé de cadre et de statisticien. Mais le milieu dans lequel j'évoluais, enfin les gens avec qui je déjeunais – on passait notre temps à jouer au 421 à midi, etc. –, je les trouvais insupportables. Je me suis donc décidé à reprendre des études, enfin à les prolonger, et je voulais m'orienter vers l'économie. Mais comme je travaillais, je ne pouvais pas, parce que chez les économistes les TP étaient obligatoires. J'ai cherché un enseignement d'économie où les TP n'étaient pas obligatoires et le seul endroit possible, c'était en socio.

Dans ce cursus, il y avait un certificat de sciences économiques. J'avoue que les premières fois où j'ai entendu Gurvitch² et où j'ai essayé de le lire, je n'ai strictement rien compris. Mais, petit à petit... C'était l'époque où le GSUP, Groupe d'étude de sociologie de l'Université de Paris, lançait des petits groupes de travail volontaires ; j'ai fait la connaissance de Lucie Tanguy et d'un certain nombre de gens qui m'ont guidé, qui avaient un petit peu de bouteille, enfin quelques mois de plus que moi dans ces activités-là. Donc, j'ai eu ma licence et, en même temps, j'avais fait IEDES, parce que je m'intéressais aux pays sous-développés.

OC : IEDES, c'était ?

PT : IEDES, c'était Institut d'études du développement économique et social³, ça existe toujours, mais c'est sous l'égide de Paris I, maintenant. François Perroux⁴ en était le directeur et il y avait ses copains qui enseignaient. C'est un endroit où l'on apprend l'économie, mais aussi la socio, un peu d'anthropologie sur les pays en développement et un peu de sciences politiques aussi. On y croisait un auteur célèbre : Dumont.

OC : Louis Dumont ?

¹ En 1955, IBM lance les premiers ordinateurs commerciaux sur le marché.

² (1894-1965). Sociologue, professeur titulaire de la chaire de sociologie de la Sorbonne (1950), il participa, avec d'autres, à la refondation et à l'institutionnalisation de la sociologie française (notamment, la tradition durkheimienne) après la Seconde Guerre mondiale. Il est également fondateur de la revue « *Cahiers internationaux de sociologie* » (1946) et auteur de *La Vocation actuelle de la sociologie*, 2 t., Paris, P.U.F., 1950.

³ Fondé en 1957 à l'initiative du gouvernement, l'IEDES est actuellement une UFR de Paris I.

⁴ Agrégé de sciences économiques, l'économiste F. Perroux, professeur au Collège de France, a beaucoup travaillé sur la question de la croissance et de sa répartition. On pourrait le qualifier d'économiste hétérodoxe.

PT : Non, René Dumont¹ l'agronome, l'auteur de *L'Afrique Noire est mal partie* et le premier candidat écologiste à la Présidence de la République en 1974. Et il y avait aussi un ancien ministre du Front Populaire qui s'appelait Cot², qui, comme tous les Cot, était un protestant qui s'était fait exclure du parti radical et avait fondé une espèce de parti qui flirtait avec les communistes.

Donc, j'ai fait en même temps l'IEDES et ma socio (à la Sorbonne). Au sortir de mes études, j'étais devenu président de ce groupe d'étude de sociologie de l'université de Paris et à cette occasion, j'ai fait des interviews de patrons de la sociologie. En particulier, les gens qui étaient au CNRS ou aux Hautes Études³, pour savoir quels étaient les débouchés de la sociologie. Les étudiants voyaient bien ce qu'était la sociologie, mais personne ne s'était préoccupé de savoir où cela pouvait mener. J'ai fait une interview de Touraine qui, à cette occasion, m'a un peu interrogé sur moi. Je lui ai dit que pour pouvoir devenir cadre dans l'entreprise où je travaillais, j'avais fait six mois de travail ouvrier. Et il s'est souvenu de ça. Un jour – j'avais donc déjà ma licence –, il me téléphone et me propose de faire une enquête chez Renault sur la maîtrise. Après, j'ai su qu'il avait au départ pensé à un type qui sortait de Normale Sup, le genre de cursus dans lequel il avait confiance. Seulement, le type à qui il avait pensé, brillantissime au demeurant, n'arrivait pas à se lever avant midi. Et Touraine m'a dit : "Écoutez, vous avez été ouvrier pendant un certain temps, donc vous savez vous lever tôt ! "

Je lui ai dit :

- Oui, oui moi de toute façon, je suis un lève-tôt.
- Vous pouvez être à la porte de l'usine à 7 h.
- Oui, je peux être à la porte à l'usine à 7 h.
- Très bien.

Et il m'a embauché comme ça.

OC : C'était une enquête participative ?

PT : Non, c'était une enquête par questionnaires.

OC : Par questionnaires ?

PT : C'était l'époque où Touraine n'avait pas encore trouvé une méthode qui lui convienne. D'ailleurs, je crois qu'il l'a trouvée grâce à un de ses étudiants. Un étudiant canadien qui l'a introduit dans la technique qu'il a ensuite repris pour le CADIS⁴.

Donc, en même temps que je fais cette enquête, il m'invite à suivre ses séminaires et, pendant un temps, j'occupe un bureau dans son laboratoire qui s'appelait « Groupe de sociologie industrielle », GSI, à l'époque. C'est là où j'ai connu D. Monjardet, G. Benguigui

¹ René Dumont, (1904-2001) agronome français, connu pour son combat pour le développement rural des pays pauvres et son engagement écologiste. Il est le premier candidat à s'être présenté sous l'étiquette écologiste à une élection présidentielle française, en 1974. C'est un auteur prolifique avec près de 70 ouvrages dont *L'Afrique noire est mal partie* en 1962 et *L'Utopie ou la mort !* en 1973.

² Pierre Cot (1895-1977), homme politique français qui débuta son engagement dans les années 1920 (député radical-socialiste de la Savoie, ministre sous le Front populaire).

³ L'École des hautes études en sciences sociales (EHESS) est l'héritière de la section VI (1947) de l'École pratique des hautes études à laquelle est succède en 1975.

⁴ Centre d'analyse et d'intervention sociologiques créé en 1981 par une équipe de chercheurs réunis autour d'Alain Touraine, son fondateur. <http://cadis.ehess.fr/index.php?57>

et des tas d'autres gens avec qui je vais me retrouver plus tard, quand il y aura une scission du GSI. Touraine créant le Centre d'études des mouvements sociaux, le CEMS¹, et se séparant des gens qui voulaient rester en socio industrielle et socio du travail, c'est-à-dire Claude Durand, Dominique Monjardet, Georges Benguigui, Sabine Erbès-Seguïn et bien d'autres, qui vont créer, à Paris 7, le Groupe de sociologie du travail².

Entre-temps, Touraine qui avait été relativement content, je suppose, de mon travail sur la maîtrise de Renault et qui venait d'être nommé professeur à Nanterre, me retéléphone, en me disant : "Est-ce que vous voulez devenir assistant auprès de moi à Nanterre ?". Comme je ne savais pas quoi faire après l'enquête en question, j'ai dit oui. Dans un premier temps, je devais m'occuper d'un centre de documentation, mais très vite il m'a demandé de faire des cours. Puis il y a eu mai 68 et avant mai 68, le mouvement du 22 mars la même année³. En somme, pas mal de bouleversements.

Au retour de l'été 68, au démarrage de l'année 68-69, j'ai proposé à Touraine de faire des cours de méthodologie. Étant statisticien, la méthodologie n'était pas très difficile à enseigner. On était relativement peu de gens à lui proposer ce genre de choses. Il y avait Manuel Castells, à l'époque, mais qui s'était beaucoup mouillé dans les événements de 68 et pendant un certain temps, on l'avait éloigné de France. Il y avait aussi Carmen Bernard⁴, qu'il avait fait venir, mais qui faisait de l'ethnologie. Donc, en gros, en sociologie, du côté de Touraine, il restait peu de monde. J'ai enseigné donc la méthodologie puis la socio du travail et comme j'avais fait l'IEDES et que j'ai passé une partie de ma vie en Amérique Latine, j'enseignais aussi la socio du développement en Amérique Latine. Comme cela, je suis resté à Nanterre.

OC : Nanterre c'était la même époque que Crozier, non. Il était aussi à Nanterre un moment donné.

PT : Crozier oui, mais après mai 68, il a disparu, il est resté six mois en gros. Il a dû être nommé en septembre 67 et, après mai 68, on ne l'a plus vu. Et d'ailleurs, Touraine est parti aussi. À mon avis, ils avaient tout à fait raison. Nanterre est certainement une des universités les plus mal gérées de France. Ça, c'est la tradition soixante-huitarde d'une certaine façon⁵.

OC : Tu as eu des cours avec Georges Friedmann ou tu l'as connu à ce moment-là⁶ ?

¹ Fondé par A. Touraine en 1970, le CEMS est un des centres de recherche de l'EHESS ; il fait actuellement partie de l'Institut Marcel Mauss créé en 2006. <http://cems.ehess.fr/index.php?1358>

² Dans les années 70, Claude Durand (1927-) dirige le Groupe de Sociologie du Travail (CNRS), installé à l'Université Paris VII, dont sont membres les personnes citées. C. Durand est également directeur du 3ème cycle de Sociologie du travail de cette université. Cf. <http://www.bdic.fr/pdf/Fonds%20Claude%20Durand.pdf> et l'entretien qu'il nous avait accordé dans le 7^{ème} numéro de notre revue, décembre 2010.

³ Date de la création du Mouvement du même nom, à Nanterre puis se répandant à la Sorbonne. Il réunissait des étudiants radicaux de tous bords, des catholiques de gauche aux anarchistes, situationnistes, trotskystes et futurs maoïstes, Daniel Cohn-Bendit en fut l'un des principaux fondateurs.

⁴ Historienne et ethnologue, née en Argentine (1939). Elle a fait sa carrière d'enseignante à Nanterre (recrutée en 1967) où elle est professeur émérite.

⁵ Ce propos pourra être rapproché avec profit de l'entretien réalisé avec Dominique Manotti, qui était enseignante à Saint-Denis, à la même époque (cf. les CISG, n°14, décembre 2015 : <http://sociogest.hypotheses.org/revuecisg#14>

⁶ (1902-1977) est un des principaux artisans du renouveau de la sociologie française d'après-guerre. <http://www.universalis.fr/encyclopedie/georges-friedmann/>

PT : Friedmann était déjà à la retraite. Je l'ai vu d'abord à la soutenance de thèse de Touraine, puis à la soutenance de thèse de Willener¹. Alfred Willener, c'était un Suisse qui était chez Aron et que j'ai connu, je ne sais pas très bien comment, et qui m'a embauché ensuite, pendant un an, à Lausanne. Je faisais mes cours, je crois, le lundi à Nanterre, je prenais le train le lundi soir, je demeurais le reste de la semaine à Lausanne, je revenais le vendredi soir ou le samedi matin à Paris. Et puis je repartais. J'ai fait ça pendant un an. Il fallait que je me décide à rester à Lausanne ou à Nanterre et j'ai choisi Nanterre.

À ce moment-là, j'ai décidé de ne pas passer la thèse de 3^e cycle et de passer directement une thèse d'État, parce qu'à partir de 1973, je crois, j'étais déjà maître de conférences. J'avais été nommé sur liste d'aptitude grâce, à l'époque, à des chapitres de ma future thèse d'État.

OC : Elle portait sur quoi ta thèse d'État ?

PT : Ma thèse s'appelle *Du travail à l'emploi*². C'est une vision kuhnienne³ de la sociologie du travail. J'étais très influencé par Pierre Rolle⁴ avec qui j'ai fait beaucoup de cours à Nanterre, mais Rolle ne connaissait pas Kuhn. Je montre que ce qui était important en sociologie du travail, c'était de suivre les trajectoires et donc d'utiliser les méthodes de Chicago. Je m'inspirais largement des travaux d'Everett Hughes⁵. Il s'agissait, en gros, de partir de Marx et Durkheim en passant par Friedmann, Touraine, etc., pour en arriver à Hughes...

En somme, je problématisais ma propre trajectoire de recherche qui m'avait conduit du questionnaire et de l'observation ponctuelle de situations de travail à des études d'itinéraires d'emploi, recueillis grâce à des histoires de vie. Cet itinéraire, je ne l'avais pas mené seul, mais avec et grâce à des gens qui m'avaient servi de mentors, comme Rolle ou Willener, ou des collègues avec qui j'avais enseigné, comme Catherine Paradeise, ou fait des recherches, comme Philippe Casella sur les artisans ou Pierre Rivard et Jean-Michel Saussois sur les cadres.

L'idée m'était venue qu'opérant mon changement de perspective, je n'avais pas fait une rupture épistémologique, comme les bachelardiens et les althussériens croyaient, à

¹ A. Willener (1928-) est un sociologue suisse. Il soutient sa thèse en 1957 : *Images de la société et classes sociales* (université de Lausanne) et en France en 1965 : *L'Interprétation du changement*, Thèse 3^e cycle Sociologie, Paris, E.P.H.E., VI^o sec. Il a participé à la recherche *Les travailleurs et les changements techniques* (1965) avec A. Touraine et C. Durand et *Les cadres en mouvement* (1969) avec C. Gajdos et G. Benguigui. Il est l'auteur, entre autres, de *Les instrumentistes d'orchestres symphoniques : variations diaboliques*, chez l'Harmattan (2000).

² *Approches sociologiques du marché du travail : essai de sociologie du travail*, thèse soutenue en 1984 à Paris VII sous la direction de C. Durand et publiée sous le titre *Du travail à l'emploi, paradigmes idéologies et interactions*, Université de Bruxelles Eds, 1998.

³ Thomas Samuel Kuhn (1922-1996) philosophe et historien des sciences.

⁴ Directeur de recherche au CNRS. Auteur notamment de : *Introduction à la sociologie du travail*, Paris, Larousse, 1971 ; *Travail et salariat, Bilan de la sociologie du travail Tome 1*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 1988 ; *Où va le salariat ?*, Paris, Page Deux, 1997. Et avec P. Tripier et Betty Marzouk, *Le Mouvement de qualification des informaticiens*, Groupe de recherches sociologiques, Groupe de recherche Formation emploi (Université Paris X) et Groupe de sociologie du travail (Université Paris VII), 1980.

⁵ (1897-1983). Sociologue (notamment du travail et des professions), élève, entre autres, de Park et de Burgess, pilier de la « deuxième » École de Chicago, il a formé une génération de sociologues américains dont H. Becker, E. Goffman, E. Freidson...

l'époque, que la science avance, mais simplement j'avais changé de paradigme, calmement et sans avoir besoin de mise en scène dramatique. D'où l'idée de m'enrôler sous la bannière de Kuhn. J'ai à l'époque, été conforté dans ma démarche par Pierre Desmarez, qui préparait son ouvrage sur la sociologie industrielle aux États-Unis, mais aussi par l'influence de la lecture de *L'ouvrier de l'abondance* de Lockwood, Goldthorpe¹ et les recherches successives de l'école de Cambridge, dont j'avais pu rencontrer certains membres. *L'Ouvrier de l'abondance* démontrait que les ouvriers étudiés ne répondaient pas aux présupposés nés de la sociologie du travail de Mayo et des enquêtes de Hawthorne. Ou plutôt, ce livre montrait qu'il convient, entre situation de travail et comportement vis-à-vis du travail et de la société, de prendre en considération la définition que chacun donne de cette situation. On était alors parti d'une certaine objectivité de la sociologie du travail vers le caractère subjectif développé par Thomas, Znaniecki, Park et Hughes.

Face à ce constat j'avais trois voies possibles : faire des contorsions intellectuelles pour mêler interactionnisme et fonctionnalisme, Mayo et Goldthorpe, ou, deuxième figure, prétendre que l'un a installé une rupture épistémologique et l'a emporté, ou penser que chaque approche avait sa validité, mais dans un paradigme différent, voilà comment Kuhn m'a permis de passer de Marx et Durkheim à Hughes.

OC : Qui t'initie finalement à l'école de Chicago ? Je n'ai pas compris exactement par qui tu y arrives.

PT : Comme tu vois, je suis un peu un autodidacte. Pendant longtemps, j'ai cru que les catégories que l'on nous proposait étaient les bonnes. On considérait que les travaux de Hughes relevaient de la psychologie sociale, donc qu'il fallait séparer la sociologie de la psychologie sociale. Jusqu'au moment où je me suis rendu compte que toutes ces distinctions étaient complètement bidon. Au contraire, il faut voyager partout, il faut aller partout, il faut n'avoir aucun tabou, ce qui suppose un certain courage pour s'en rendre compte, enfin, pour moi, cela a été le cas.

Et donc Hughes, je ne le découvre pas seul, puisqu'on organise, sous l'égide de Claude Durand, un colloque sur l'emploi², considéré comme l'ensemble des postes de travail occupés par quelqu'un, avec également Catherine Paradeise³. C'est en discutant avec Catherine que l'on est arrivé à la conclusion qu'il fallait absolument passer de l'étude statique, temps et espace très limités, à des histoires de vies. Nous n'étions évidemment pas tous seuls à avoir cette idée. Daniel Bertaux⁴, par exemple, a écrit un livre qu'il n'a jamais publié, qui est resté en littérature grise, je ne sais pas si tu connais ?

OC : Je connais ses travaux sur les histoires de vie⁵...

¹ *L'ouvrier de l'abondance* (traduction Paris, Le Seuil 1969/1972) est une recherche menée par les sociologues de Cambridge sur les ouvriers de la ville de Luton. Les auteurs (John H. Goldthorpe, David Luckwood, Frank Bechhoffer et Jennifer Platt) découvrent une rupture dans leur comportement avec les traits alors reconnus de la classe ouvrière anglaise et une proximité des façons de vivre et de penser des employés.

² *L'Emploi : enjeux économiques et sociaux*, colloque du Groupe de sociologie du travail, Dourdan, 10-12 décembre 1980.

³ <http://ifris.org/membre/paradeise-catherine/>

⁴ (1939). Sociologue français, directeur de recherche au CNRS. <http://www.daniel-bertaux.com/accueil/index.html>

⁵ Bertaux D., *Les récits de vie. Perspective ethnosociologique*, Paris, Nathan, 1997.

PT : Mais dix ou quinze ans avant, il avait écrit un truc où il introduisait l'École de Chicago. À mon avis, c'est par Bertaux, puis par Chapoulie et en discussion avec Catherine, qui était à ce moment-là maître de conférences à Nanterre, et avec qui on a beaucoup travaillé ensemble, que l'interactionnisme symbolique a été introduit en France.

Pour moi, l'interactionnisme symbolique était la solution de tout un tas de dilemmes de la sociologie. Par exemple : faut-il partir de l'individu ou de la société, des désirs singuliers ou de la conscience collective ? Faut-il préférer le fonctionnalisme marxiste, qui explique par l'intérêt de classe et les conflits qui en résultent, ou le structuro-fonctionnalisme de Parsons qui explique par la prégnance partagée de matrices culturelles ? Ou faut-il partir, pour interpréter un comportement, de la connaissance de la situation objective dans laquelle se trouve une personne ?

En déclarant que la construction de soi se fait par les rencontres avec l'autrui et que chaque personne définit sa situation et agit en conséquence, l'interactionnisme indique ce que le sociologue devrait récolter auprès de celui qu'il enquête : son itinéraire passé pour comprendre le modelage par autrui et ses cadres mentaux pour comprendre comment il agit. De cette façon, on évite de se poser des questions inutiles sur les comportements en général, pour bâtir de façon inductive une mosaïque de réponses à la même situation : on passe de la toile de jute à la dentelle.

En résumé, avec Helga Reuter¹, j'étudie le travail scientifique, les artisans avec Philippe Casella². Peut-être que cela aussi m'a amené sur les histoires de Chicago. On a fait beaucoup de travaux sur les artisans dans le bâtiment. Et là, je me suis rendu compte que tu ne peux pas séparer l'histoire de vie de ce que les gens font ici et maintenant. Et puis, à un moment donné, sort *L'acteur et le système* de M. Crozier et E. Friedberg (1977). Moi, je dis non, ça, ça ne va pas, il n'y a ni acteurs ni système, il y a l'interaction !

OC : Tu es à l'intersection des deux, quoi ?

PT : Oui. L'interaction me paraît être ce qui explique à la fois la relation entre l'acteur et le système, la relation entre l'individu, son groupe et sa société. C'est ça qui m'intéresse. Donc, je soutiens ma thèse d'État et je décroche un poste de prof à Besançon (1985). Là-bas, je fais la connaissance d'un maître de conférence en maths³, qui va devenir, très rapidement après que j'ai fait sa connaissance, directeur de cabinet d'Edgar Faure⁴, président de la région Franche-Comté. Pour devenir directeur de cabinet d'Edgar Faure, il ne faut pas être complètement idiot. Ce type décide de créer un Institut de recherche et

¹ Reuter H., Tripier P., « *Travail et créativité dans un marché interne : le cas du système français de recherche universitaire* », Sociologie du travail n° 3, 1980

² Directeur du développement de la recherche à l'EHESS. Il est l'auteur, entre autres, de *Qualification sociale et professionnelle dans l'artisanat du bâtiment*, Paris-La Défense, Plan Construction et architecture, 1988 (avec Pierre Tripier) et d'une étude sur *l'Apprentissage et paritarisme dans le bâtiment : naissance et évolution du Comité central de coordination de l'apprentissage*, Paris-La Défense, Plan Construction et architecture, 1992 (avec Lucie Tanguy et Pierre Tripier).

³ Pierre Tripier fait ici référence à Pierre Maillard (1943-), fondateur et directeur général de l'Institut de Recherche et de Développement de la Qualité (I.R.D.Q.) entre 1986 et 2006. Concepteur et responsable du DESS « gestion industrielle de la qualité » de l'Université de Franche-Comté (1988). Consultant conférencier spécialiste en management de la qualité. <http://pmconseil.blogspot.fr/>

⁴ Edgard Faure (1908-1988), homme politique français qui fut président du conseil, ministre et président de l'Assemblée nationale.

de développement de la qualité. Il se nomme président et me demande de devenir son vice-président. J'ai fait cela de façon complétement bénévole, cela ne m'a jamais rapporté un sou. J'ai plutôt dépensé beaucoup d'argent en voyages qui ne m'ont jamais été remboursés, mais j'ai appris énormément de choses. J'étais dans un milieu d'ingénieurs et je voyais comment ils fonctionnaient. C'est là où je me suis aperçu que si on suit les gens qui prennent des décisions, on apprend autant de choses que dans les livres, qu'en faisant des enquêtes, etc. Surtout au moment où les gens doivent prendre des décisions pour des choses importantes, ils ne peuvent pas ne pas tenir compte de toutes les dimensions. Observer cela, éventuellement leur poser quelques questions, tu réalises que tu n'as pas besoin de faire une enquête pour comprendre des situations si tu es dans le bain, si tu as les mains dans le cambouis. Cela a été une révélation aussi. Après, je quitte Besançon, je reviens à Paris. Je suis renommé à Nanterre, comme professeur.

A ce moment-là, on crée avec Catherine Paradeise et d'autres, l'ASES, l'Association des Sociologues de l'Enseignement Supérieur¹. Lors d'une discussion avec tous les participants et en particulier Catherine Paradeise et Claude Dubar, on se dit qu'il y a quelque chose qui ne marche pas en socio : nous n'avions que neuf DESS de sociologie en France². La psychologie en avait 200. Un des rôles de l'ASES va être d'amener les gens à multiplier les DESS. Je crée un DESS à Nanterre, puis, avec Claude Dubar, Alain Chenu, Jean-Pierre Terrail, Catherine Rollet et d'autres, nous créons le département de sociologie de Saint-Quentin-en-Yvelines³ et je mets sur pied un second DESS *en gestion du changement organisationnel* avec un type avec qui j'avais fait des enquêtes auparavant sur les cadres, qui s'appelle Pierre Rivard⁴. Il était polytechnicien d'origine et avait travaillé à la CEGOS.

Il se trouve que j'ai un frère⁵ militaire qui a fait sa carrière dans la Navale et a fini comme Amiral. Pour cette raison, sans doute, j'avais déjà lu Clausewitz, je m'étais intéressé à l'art de la guerre, mais je ne voyais pas très bien comment cela pouvait s'enseigner aux étudiants. Pierre Rivard, au moment où on discute du plan de notre DESS, me dit : « mais il faut absolument qu'ils apprennent Machiavel, Clausewitz, c'est une des bases de notre enseignement ». Alors je me suis replongé là-dedans et j'ai vu qu'effectivement, pour moi, Machiavel est le plus grand sociologue qui ait jamais existé.

J'en tire comme conclusion que la sociologie, si elle s'arrête à un diagnostic pointant que cela va mal, va mourir parce qu'elle va être balayée par les gens qui font de la sociologie et, en même temps, de l'aide à la prise de décision. Comme les gens de Sciences Po... En

¹ « L'Association des sociologues enseignants du supérieur (ASES) est une association française dont la création a été décidée lors d'une assemblée constitutive le 11 janvier 1989, à l'initiative d'un appel de deux sociologues français, Catherine Paradeise et Pierre Tripier, afin d'assurer "la défense et la promotion de la sociologie dans l'enseignement supérieur". Ses statuts ont été déclarés le 26 mai 1989 » (<http://sociologuesdusuperieur.org/spip/spip.php?rubrique2>).

² En 2006, Odile Piriou, in *Pratiquer la Sociologie*, chez Belin) en dénombre quatre-vingt-neuf.

³ Pierre Tripier et Claude Dubar ont créé, en 1995, le laboratoire Printemps qui deviendra une unité mixte de recherche (CNRS) en 1998. Le département de sociologie est créé en 1996.

⁴ P. Rivard, J-M Saussois, P. Tripier, « *L'espace de qualification des cadres* », *Sociologie du travail* n° 4, vol. 24, octobre-décembre 1982, pp. 417-442. Pierre Rivard était consultant (CEGOS) et professeur associé à l'UVSQ.

⁵ Amiral Michel Tripier (1934-1993), vice amiral d'escadre, préfet maritime de Toulon et commandant de la Marine en Méditerranée (source : http://ecole.nav.traditions.free.fr/officiers_tripier_michel.htm). Auteur de *Le Royaume d'Archimède* chez Economica (1993)

même temps que nous fondons la sociologie à Versailles-Saint Quentin-en-Yvelines sort le rapport de Berry sur les outils de gestion¹... Je n'ai jamais été, je te l'ai dit tout à l'heure, un grand fanatique de Crozier ou de Friedberg. Je plonge là-dedans. Entre-temps, je fais aussi les différents séminaires de *Langage et travail*². Je fais la connaissance de Jacques Girin³, qui dirige le CRG à l'époque, et d'Anni Borzeix⁴. Les gens du CRG me disent alors : « il faut que tu lises Weick⁵, il faut que tu lises Mintzberg ». Enfin, tout un tas de gens que je ne connaissais pas très bien. Weick, je ne le connaissais même pas du tout. Cette lecture de gens comme Weick, comme l'Art de la guerre⁶ ou Berry, les outils de gestion, me fait penser qu'il y a là un univers, un continent que personnellement je ne connaissais pas ou mal et qu'il fallait explorer. Grâce, je pense, à Anni, on me demande d'être dans le jury de thèse de quelqu'un que je ne connais pas qui est Valérie Boussard⁷. Elle a fait une thèse sur les outils de gestion, à la CNAF où quelque chose comme ça...

Je suis ébloui par son intelligence. Donc, je n'ai de cesse que de l'embaucher à Saint-Quentin, ce que j'arrive à faire assez rapidement. Elle rejoint une de mes étudiantes, Delphine Mercier⁸, qui était partie au Mexique pour étudier les Maquiladoras, ces usines qui travaillent pour l'exportation aux États-Unis et qui ressemblent à ce que moi j'avais vu chez Renault dans les années 50.

Avec d'autres étudiants ou jeunes MCF, dont Salvatore⁹, on jette les bases de ce qu'il faut bien appeler une sociologie de la gestion. On dévie de la sociologie du travail et des organisations vers la sociologie de la gestion. On s'intéresse à la façon dont les gens gèrent, aux outils qu'ils utilisent, aux stratégies qu'ils mènent, etc. On a sorti un certain nombre de textes communs, souvent dirigés d'ailleurs par Salvatore, qui est un laboureur de fond. Quand il se met au boulot celui-là... Tout en ayant certaines conflictualités, en tout cas avec moi, parce qu'il restait sur un schéma marxiste alors que moi j'abandonnais le fonctionnalisme. Cependant, on a très bien travaillé ensemble, avec

¹ Berry Michel, *Une technologie invisible ?*, Centre de recherche en gestion, École polytechnique, juin 1983. <https://f.hypotheses.org/wp-content/blogs.dir/2674/files/2016/02/Berry techno invisibles.pdf>

² <http://www.langage.travail.crg.polytechnique.fr/projet.htm>

³ (1946-2003). Enseignant-chercheur en sciences de gestion au Centre de Recherche en Gestion de l'École polytechnique.

⁴ Sociologue, directrice de recherche au CNRS / chercheuse contractuelle au CRG

⁵ (1936-). Universitaire américain (Ross School of Business at the University of Michigan) spécialisé en psychologie et en analyse des organisations. Il a développé notamment la notion de « sensemaking ».

⁶ Ouvrage écrit par de Sun Tzu.

⁷ Thèse de V. Boussard, *Construction et objectivation de la légitimité des règles : le cas des indicateurs de gestion*, soutenue en 1999 à l'université Paris-Dauphine, sous la direction de N. Alter. Elle est actuellement professeur des universités à Nanterre.

⁸ Thèse de D. Mercier : *Les "capitales hirondelles" : les formes d'organisation des entreprises Maquiladoras du nord du Mexique (Monterrey) : la circulation des hommes et des techniques*, soutenue en 1997 à l'université Nanterre, sous la direction de P. Tripier.

⁹ Thèse de S. Maugeri, *Transport routier de marchandise et EDI : des rationalisations productives à la polarisation économique : enquêtes sur les ambivalences du "post-fordisme"*, soutenue en 1995 à l'université Nanterre, sous la direction de P. Tripier. S. Maugeri est l'actuel responsable du RT 30.

Valérie, avec Salvatore, etc. J'étais très content de voir qu'ils ont continué à sortir des ouvrages chez l'Harmattan.¹

Au moment où l'Association Française de Sociologie est créée par Daniel Bertaux et par Claude Dubar², entre autres, je dis à tous ceux qui travaillaient avec moi à Saint-Quentin « mais les enfants, il manque un truc, c'est la sociologie de la gestion, il faut la créer ! ». Et c'est là où on a jeté les bases de ce qui deviendra le RT30³. On a fait une première journée d'étude⁴ avec Ève Chiapello⁵, Marie Benedetto-Meyer⁶, peut-être aussi F. Mispelblom..., enfin tout un tas de gens que je trouve non seulement sympathiques, mais excellents.

OC : Tu te souviens comment vous êtes passés d'outils de gestion à dispositif, le mot dispositif comment il a émergé dans ce groupe ? Est-ce que vous l'avez appelé groupe de dispositif de gestion ?

PT : Peut-être que c'est la lecture de Foucault, mais je n'ai aucune idée. Peut-être simplement parce que "outil", faisait un peu trop métaphorique avec des marteaux, des pinces et des choses comme ça. Le terme dispositif permettait d'avoir une vision un peu plus complexe. Il faudrait demander à Valérie ou à Salvatore, ils s'en souviennent peut-être. Auparavant nous avons sorti un numéro d'une revue qui s'appelait UTINAM⁷ et un livre *Délit de gestion*⁸, avec Salvatore. Puis, *l'aveuglement organisationnel*, avec Valérie Boussard et Delphine Mercier⁹. Ce dernier livre condense une partie des recherches faites dans le laboratoire Printemps par le groupe « Dispositif ». Ce groupe était composé des auteurs du livre, mais, aussi, d'autres déjà cités comme Anne Guardiola¹⁰ et Salvatore Maugeri, ou encore Jean-Louis Matrod, un ingénieur nouvellement retraité. Des recherches qui tentaient, peut-être maladroitement, d'aller plus loin que le diagnostic sociologique pour tendre vers la résolution de problèmes, donc l'aide à la décision. Et c'est dans cette démarche que le regard sur la gestion comme contrainte et ressource, mais aussi comme objet à comprendre, nous a paru essentiel. D'où une communauté de vues avec les laboratoires de Polytechnique CGS et CRG. En effet, l'étude de la gestion permettait de mieux cerner les dilemmes nés des révélations énoncées dans nos travaux, mais permettait aussi de tendre un pont vers ces savoirs millénaires que sont les arts de la guerre et de gouverner.

¹ La série « Sociologie de la gestion », dans la collection « Logiques sociales », dirigée par B. Péquignot réunit environ une dizaine d'ouvrages consacrés aux thématiques gestionnaires et managériales <https://sociogest.hypotheses.org/ressources/ressources-textes>

² L'Association française de sociologie est fondée en février 2004, sous l'impulsion de Daniel Bertaux (son premier président) et Claude Dubar. Elle succède à la Société française de sociologie (SFS)

³ <https://sociogest.hypotheses.org>

⁴ Journée du 11 mars 2005 : Que pourrait être une sociologie de la gestion ?

⁵ <http://cems.ehess.fr/index.php?2530>

⁶ <http://www.uvsq.fr/mme-benedetto-meyer-marie-204197.kjsp>

⁷ Utinam – Revue de sociologie et d'anthropologie n°1-2, 21 décembre 1999. Revue de l'université de Franche-Comté.

⁸ Maugeri S. (s/d), *Délit de gestion*, Paris, La Dispute, 2001.

⁹ Boussard V., Mercier D., Tripier P., *L'aveuglement organisationnel*, Paris, CNRS Éditions, 2004.

¹⁰ Anne Guardiola est actuellement déléguée départementale aux droits des femmes et à l'égalité à la Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations d'Eure-et-Loir.

Faire des études sociologiques sur la gestion, telle qu'elle est pratiquée ici et maintenant par les gens que nous étudions, permettait de répondre à l'injonction de Sun Tzu : « connais ton ennemi comme toi-même et tu gagneras cent batailles » que nous pouvons transposer en : « connais les contraintes et ressource de celui que tu interrogues et tu comprendras mieux comment il agit ». Et depuis Mintzberg et Weick, nous savons que c'est en regardant au microscope sa prise de décision que nous pouvons anticiper son action. La sociologie de la gestion ne permet pas seulement l'étude du travail quotidien du dirigeant, elle permet de saisir les logiques mises en œuvre par lui, donc compléter le sens de ce qu'un sociologue du travail ou des organisations devra supposer, faute de le comprendre dans le détail.

OC : A la retraite, je crois, tu es revenu à tes amours, tu t'es tourné vers la sociologie militaire, n'est-ce pas ? C'était dans la continuité des cours que tu avais donnés ?

PT : Oui, peut-être un peu plus. Dans le livre de Marie Benedetto-Meyer et Jean-Luc Metzger¹, j'avance déjà que la sociologie mourra, si on veut rester sur le paradigme habituel : quand on sait, on sait agir ! Eh bien non, on ne sait pas agir. Pourquoi ? *Savoir agir*, c'est un autre type d'apprentissage et un des modèles de cette autre connaissance, c'est l'art de la guerre, et, puisque ça dure depuis 2500 ans, il y a de la matière.

OC : Il y a eu un engouement chez les consultants pour toutes ces théories sur l'art de la guerre, etc. destinés aux managers.

PT : Oui. À partir du moment où ils utilisent le terme « stratégie » d'une façon disons plus classique que l'utilisation qu'en fait Crozier, parce qu'avec Crozier, on ne jamais si c'est de la stratégie ou de la tactique. J'ai été très influencé par les écrits en particulier du Général Vincent Desportes², qui a écrit un livre absolument admirable pour les sociologues, qui s'appelle : « Décider dans l'incertitude³ ». Desportes, on l'a fait venir avec Mispelblom et d'autres à nos séminaires au CNAM, et il nous a rappelé ça, que pour lui ça a été très important le moment où il a fait son DEA de socio, ça lui a permis de...

OC : Ce n'était pas la journée⁴ qu'il y a eu autour de : *Les dispositifs de gestion font-ils agir ?*

PT : Oui, oui c'est ça. Nous avons édité les ouvrages chez L'Harmattan, parce que, dans le petit groupe qui travaillait sur l'Art de la guerre, il y avait Péquignot, directeur de collection.

OC : Quels liens fais-tu entre sociologie de la gestion et sociologie du travail ? Comment es-tu passé de l'une à l'autre ?

PT : Peut-être que c'est Frédéric Mispelblom-Beyer⁵ qui fait le mieux la continuité. Tu peux observer des ouvriers pendant des heures et des heures, mais si tu ne t'intéresses

¹ Tripier P., « Adopter la posture de chef de guerre pour pratiquer la sociologie du management » in Metzger J.-L., Benedetto-Meyer M. (s/d), Gestion et sociétés. Regards sociologiques, Paris, L'Harmattan, 2008.

² (1953-). Général de division de l'armée de terre française. Saint-Cyrien, ingénieur, docteur en histoire, diplômé d'études supérieures en administration d'entreprise et en sociologie.

³ *Décider dans l'incertitude*, Paris, Économica, 2007.

⁴ Journée coorganisée par les réseaux « Art de la guerre et interprétation de la vie civile » et « sociologie de la gestion », le 11 octobre 2007, université Paris-Sorbonne III.

⁵ <http://www.encadrer-et-manager.com/biographie-du-sociologue-frederik-mispelblom-beyer.php>

pas, si tu ne comprends pas la logique de ceux qui organisent leur travail, tu ne comprends pas grand-chose à ce qui se passe.

D'autre part, l'introduction, coïncidant avec la fin du taylorisme, de tout ce que les psychosociologues prônaient depuis des années à propos d'un travail plus flexible, où l'attention à ce que donne la personne, à ses compétences, est plus important qu'auparavant, a donné de l'importance aux phénomènes d'encadrement ou même de prises d'initiative au niveau le plus opérationnel..

Quand j'étais cadre, le contrôle de gestion était au niveau de l'entreprise. Quand je suis devenu sociologue, le contrôle de gestion était passé de l'entreprise au département ou à l'atelier. Quand j'ai commencé à faire des interviews dix ou quinze ans plus tard, le contrôle de gestion était descendu au niveau de la tâche. Quand j'ai lu Berry, Hatchuel¹, je me suis dit : « il faut aller vers cela sinon on ne comprendra rien ». Et en même temps, les observations que j'avais faites avec pleins d'autres au début de ma carrière sur les décisions que prend chaque ouvrier dans sa conduite de telle et telle machine, n'avaient plus aucun intérêt. J'ai passé du temps avec Pierre Rolle, puis Mireille Dadoy² et d'autres, à travailler sur la qualification, et c'était fini. Des pans entiers de ce qu'a étudié la sociologie du travail peuvent uniquement intéresser les historiens.

C'est la raison pour laquelle, et probablement aussi le fait que j'ai rencontré des ingénieurs et que j'ai travaillé avec eux, je me suis intéressé davantage à la gestion. Je me suis un peu intéressé également aux mêmes objets d'étude que Mispelblom, mais en me décalant du côté de la sociologie des professions³.

OC : Et est-ce que je me trompe si je fais l'hypothèse que le fil conducteur de tes recherches, de tes travaux est la prise de décision, avec cette idée que la prise de décision se fait de plus en plus avec et à travers les dispositifs de gestion ?

PT Tout à fait. Ce qu'apporte l'Art de la guerre, c'est que les décisions se prennent dans le brouillard. Alors comment tu fais dans le brouillard pour faire le moins de conneries possibles, il te faut une doctrine, et il faut distinguer tactiques et stratégies...

OC : Tu avais lu March⁴ et compagnie ? Parce que leur modèle de la poubelle, l'anarchie organisée, tourne autour de l'incertitude comme dans ce que tu décris...

PT : Oui, je les ai lus autrefois. Mais celui qui m'a le plus intéressé, c'est Weick, surtout son dernier ouvrage. J'ai fait autrefois des travaux avec Jean-Michel Saussois⁵... Je me souviens d'une discussion avec lui où je lui dis : « Mais c'est vers ça qu'il faut aller : risques, incertitudes, etc. » Après j'ai eu de très grands contacts avec Romain Laufer⁶, un prof d'HEC, enfin maintenant il est à la retraite, qui ne jurait que par Nash⁷. Il me semble

¹ <http://www.mines-paristech.fr/Services/Annuaire/armand-hatchuel>

² Laboratoire Georges Friedmann, université Paris-Sorbonne 1.

³ Cf. par exemple Dubar C., Tripiet P., *Sociologie des professions*, Paris, A. Colin, 1998. La 4^{ème} édition (avec V. Boussard) est parue en 2015.

⁴ Par exemple, March, J. G. (s/d), *Decisions and Organizations*, Oxford : Basil Blackwell Ltd, 1988 ou encore Cohen M. D., March J. G., Olsen J. P., « A Garbage Can Model of Organizational Choice », *Administrative Science Quarterly*, n°1, vol. 17, Mars 1972.

⁵ Professeur émérite à ESCP Europe, docteur en sociologie, diplômé d'HEC.

⁶ Professeur émérite à HEC [<http://www.hec.fr/Faculte-Recherche/Membres-de-la-faculte/LAUFER-Romain>].

⁷ John Forbes Nash (1928-2015), mathématicien et économiste américain. Il a notamment consacré des travaux à la théorie des jeux (équilibre de Nash).

que là aussi, et pour la sociologie de l'organisation et pour la sociologie du travail, l'introduction de l'incertitude, du risque, etc., se développe... Pour moi c'est fondamental. Et donc, il est d'autant plus important d'enseigner l'art de la guerre puisque l'art de la guerre c'est : comment on fait quand on est dans le brouillard ?

OC : Quand vous avez commencé à travailler sur la question de la gestion, des dispositifs de gestion, est-ce vous êtes, toi ou tes étudiants, intéressés au courant de la sociologie de la comptabilité anglaise, Hopwood¹ et compagnie ?

PT : Non...

OC : Non ?

PT : Quand Chiapello nous expliquait ça, on trouvait ça très intéressant. Mais, moi personnellement, je n'ai jamais étudié la comptabilité, ni les phénomènes de ce type, je ne sais pas pourquoi... Je me souviens que dans les premières réunions qu'on a eues...

OC : Au Printemps ?

PT : Non, au RT 30. Il y a eu des gens qui travaillaient sur la LOLF (Loi organique relative aux lois de finances) et de son influence. J'aurais dû peut-être... mais il y a beaucoup de choses qu'on aurait dû étudier et qu'on n'a pas faites...

OC : Est-ce que tu peux nous parler un peu de ton parcours de consultant ? Parce qu'à un moment donné, quand tu as pris ta retraite, tu as été consultant ou pas, dans ton parcours ?

PT : Non...

OC : Dans le changement social, dans le changement organisationnel ?

PT : Non, non. Je ne sais même pas si j'ai été consultant ou quoi que ce soit. Non, avec Pierre Maillard, le type qui avait fondé l'IRDQ, l'Institut de recherche sur la qualité à Besançon, j'ai fait des travaux, mais plutôt pour installer des référentiels, des procédures qui permettent d'évaluer la qualité à un moment donné et d'indiquer comment elle pourra s'améliorer dans le temps. J'ai fabriqué des référentiels avec lui, effectivement, mais je n'ai jamais gagné un sou. Lui devait en gagner, enfin sa boîte devait gagner de l'argent, moi jamais. Enfin, en même temps, j'ai appris !

OC : Ça te servait de terrain, un peu ?

PT : Je me suis rendu compte grâce à ça que c'est très bien de faire des interviews, c'est bien de faire passer des questionnaires, mais si tu veux savoir ce qu'il se passe vraiment, c'est plutôt à travers ce genre de pratiques que tu t'en rends compte. Si tu montes un référentiel avec le sous-directeur, le chef de service, etc., ne serait-ce que dans la discussion pour monter ton référentiel avec eux, tu apprends déjà neuf dixièmes de ce qui se passe dans la boîte. C'est peut-être une illusion, mais... Je comprends très bien les gens, comme ce type... qui a été prof à Paris 7... qui n'a jamais fait d'enquêtes de sa vie, il m'avait dit ça, mais il était consultant. Être consultant, ça permet de ramasser tout un tas de données et ensuite tu peux les enseigner à tes étudiants. Là encore, la frontière consultant/prof..., je comprends les juristes qui sont en même temps profs et avocats. À mon avis, ils seront certainement meilleurs profs que s'ils étaient simplement profs.

OC : Celui de Paris 7, tu fais allusion à Gaulejac ?

¹ Nous pensons ici à Anthony G. Hopwood (1944-2010) ou Anthony Tinker par exemple, ou encore au courant des Critical Management Studies...

PT : Gaulejac, je l'ai connu oui, mais non, non, c'est un type qui était là avant Gaulejac...

OC : Enriquez ?

PT : Eugène Enriquez¹, oui, parce que Enriquez, je l'ai connu quand j'ai démarré à Nanterre. J'étais assistant, lui il était déjà maître-assistant, quelque chose comme ça. Il est devenu prof assez vite.

OC : Et quand tu as observé, quand tu as contribué à mettre en œuvre ce qu'on pourrait appeler des dispositifs de gestion, est-ce que tu percevais que le dispositif pouvait servir de moyen de contrôle ? Parce ce que nous sommes quelques-uns au sein du RT30 qui portent leur attention sur la violence des dispositifs de gestion, sur leur effet de domination...

PT : Oui. Mais tu sais, s'il y a des gens que je déteste, parce que je pense qu'ils sont absolument dans l'erreur, c'est l'Ecole de Francfort². Pour moi, l'idée qu'il puisse y avoir un travail, je ne sais pas comment ils disent, libérateur, ça c'est la vision d'un aristocrate qui n'a rien foutu de toute sa vie. Non, je veux dire : le travail, c'est le travail. Je suis du côté du *tripalium* du Moyen-Âge. Non ! Faut pas déconner, quoi. Je ne vois pas pourquoi on embaucherait quelqu'un pour qu'il fasse ce qu'il veut, sans aucun contrôle. C'est une vue de glandeur que celle-là.

OC : Tout le truc autour du travail émancipateur ?

PT : Alors là, non, c'est quelque chose que je n'arrive pas à comprendre. Quand je lis ça, je ne sais pas de quoi les gens parlent. Le travail peut être intéressant, valorisant, donner de la joie, mais la plupart du temps c'est quand même chiant. Non ? Qu'est-ce que tu en penses ?

OC : Quand tu regardes ceux qui ont gagné au loto, il n'y a pas beaucoup qui continue à travailler.

PT : Hein ?

OC : Ceux qui gagnent au loto, il n'y en a pas beaucoup qui continuent à travailler...

PT : ben évidemment...

OC : Nous avons abordé beaucoup de choses. Vois-tu quelque chose à ajouter Pierre ?

PT : Non, peut-être que je raconte un peu trop de choses sur moi, alors ce que je peux dire est qu'il est clair que je n'aurais jamais ce que j'ai fait si je n'avais pas été entouré par des gens qui bossaient très bien et avec qui je m'entendais très bien, comme Salvatore, Valérie, Delphine, Anne Guardiola, etc. En tout cas, ça, c'est la dernière équipe, et avant ça, avec, je ne sais pas, Casella, François Vourc'h³. Je n'aurais jamais pu sortir d'un certain nombre de barrières intellectuelles que j'avais dans la tête, sans l'aide d'un Pierre Rolle, d'un Alfred Willener, des gens qui m'ont vraiment ouvert les yeux ; ou sans le travail qu'on avait fait pendant une dizaine d'années avec Catherine Paradeise. Enfin, je n'estime pas avoir fait grand-chose sinon de temps en temps d'avoir organisé un

¹ (1931-). Professeur émérite de psychologie sociale (l'Université Paris VII). Cf. par exemple :

<https://communicationorganisation.revues.org/3357>

² Groupe d'intellectuels allemands réunis autour de l'Institut de Recherche sociale fondé à Francfort en 1923 et mus par un projet commun. On trouve par exemple : Max Horkheimer (1895-1973), Theodor W. Adorno (1903-1969), Erich Fromm (1900-1980)...

³ <http://urmis.unice.fr/?En-souvenir-de-Francois-Vourc-h>

machin qui a fonctionné. Mais je me vois plus comme un prof que comme un créateur. Je ne me vois pas comme quelqu'un qui aurait une espèce d'idée, il avance dans cette idée, il creuse et il l'étend. Je me vois comme quelqu'un qui change de centres d'intérêt, cherche à se cultiver et à avoir des expériences nouvelles, pour pouvoir les raconter à ses étudiants.