

L'actualité des livres

SORTIR DU CAPITALOCÈNE. POUR UNE DÉMOCRATIE ÉCONOMIQUE RADICALE : IL N'Y A JAMAIS UNE SEULE ÉCONOMIE POSSIBLE

Daniel Bachet,
édition Le Bord de l'eau,
2026, 320 pages.

Il est des livres dont le titre annonce d'emblée le programme. Celui de

Daniel Bachet appartient à cette catégorie : *Sortir du capitalocène. Pour une démocratie économique radicale*. Il ne s'agit donc pas seulement de décrire un état du monde, encore moins d'ajouter une variation supplémentaire à l'abondante littérature sur la crise écologique. Le verbe « sortir » commande le livre et le sous-titre en indique le moyen : la démocratie économique.

Il me faut cependant, avant d'aller plus loin, préciser d'où je parle. Daniel Bachet n'est pas pour moi un auteur découvert à l'occasion de ce livre. Nous nous connaissons depuis de longues années, avons travaillé ensemble et avons également publié ensemble. En 2011, nous faisons paraître *L'Autre Finance. Existe-t-il des alternatives à la banque capitaliste ?*, ouvrage dans lequel nous interrogeons déjà les banques coopératives, les finances solidaires et les possibilités d'alternatives au modèle bancaire capitaliste¹.

Daniel Bachet, bien que sociologue, participe également depuis longtemps à la vie intellectuelle de *La Revue des Sciences de Gestion*, dont il est membre du Conseil. Cette proximité intellectuelle et personnelle doit être dite. Elle ne saurait interdire la critique; elle oblige au contraire à ne pas transformer une chronique bibliographique en exercice de complaisance. Elle explique aussi que plusieurs questions

traversant *Sortir du capitalocène* nous soient familières : la finance, l'entreprise, les formes coopératives, le pouvoir dans les organisations et, finalement, la possibilité d'institutions économiques qui ne soient pas exclusivement commandées par la rémunération du capital.

La proposition mérite donc d'être examinée d'autant plus sérieusement que Daniel Bachet ne découvre ni l'entreprise, ni la finance, ni le travail à l'occasion de la crise climatique. Professeur émérite de sociologie à l'Université d'Évry-Paris-Saclay, ancien directeur du département « Entreprises » du Centre d'études des systèmes et des technologies avancées (CESTA), puis chargé de mission au Commissariat général du Plan, il poursuit ici une réflexion engagée depuis longtemps sur la refondation du travail, de l'entreprise et de la finance².

Sortir du capitalocène élargit cependant considérablement cette problématique. La critique de la financiarisation et de la domination du capital y rencontre frontalement la crise écologique. L'ouvrage compte 320 pages et quatorze chapitres; sa construction conduit progressivement de la critique des marchés néolibéraux vers des propositions touchant l'entreprise, l'agriculture, l'énergie, le numérique, la planification, le travail, les classes sociales, la dette et la monnaie.

Commençons pourtant par le mot.

Un puriste de l'étymologie pourrait faire observer que *Anthropocène* possède au moins l'élégance d'une formation entièrement grecque : *ἄνθρωπος* (*ánthrōpos*), l'être humain, et *καινός* (*kainós*), nouveau, récent. Le mot désigne donc, littéralement, un « âge de l'homme ». *Capitalocène* est une fabrication autrement plus militante : au capital, issu du latin *caput*, la tête, puis le principal d'une somme et enfin le capital économique, on accole le suffixe tiré du grec *kainós*. Le mot est philologiquement

hybride; politiquement, il ne l'est pas du tout. Là où l'*Anthropocène* désigne l'humanité, le **Capitalocène désigne un système**. Le sous-titre mérite la même attention : **Pour une démocratie économique radicale**. L'adjectif est aujourd'hui si volontiers employé comme synonyme d'extrême qu'on en oublie son sens premier. Radical vient du latin *radix*, *radicis*, la racine. Être radical, au sens propre, ce n'est donc pas nécessairement être extrémiste; c'est vouloir prendre le problème à sa racine³.

Le choix du terme éclaire assez exactement l'ambition de Daniel Bachet : non pas corriger à la marge quelques effets du système économique existant, mais remonter jusqu'aux institutions qui organisent l'entreprise, la propriété, le travail, le crédit et la monnaie. L'auteur lui-même parle d'ailleurs de la nécessité de « refonder à la racine » le fonctionnement des marchés, des politiques économiques et des organisations. La radicalité annoncée par le sous-titre est donc moins une posture qu'une méthode.

C'est précisément tout l'enjeu. Faire de « l'homme » le responsable de la crise écologique revient à placer sous une responsabilité commune des situations historiquement et socialement profondément différentes. L'habitant pauvre d'un pays à très faible consommation énergétique et le bénéficiaire occidental d'une économie carbonée mondialisée appartiennent certes à la même espèce, mais leur contribution au bouleversement des équilibres planétaires n'est pas équivalente. **Le capitalocène introduit donc immédiatement dans la question écologique les rapports de production, les classes sociales, les formes de propriété et les modalités d'accumulation.**

Jean-Marie Harribey a montré avec beaucoup de clarté combien le concept est toutefois « utile mais disparate⁴ ». Derrière

1. Daniel Bachet et Philippe Naszályi, *L'Autre Finance. Existe-t-il des alternatives à la banque capitaliste ?*, Bellescombe-en-Bauges, Éditions du Croquant, 2011.
2. Daniel Bachet, *Sortir du capitalocène. Pour une démocratie économique radicale*, Le Bord de l'eau, 2026, 320 p., ISBN 978-2-38519-255-6. Daniel Bachet est notamment l'auteur de *Les Fondements de l'entreprise. Construire une alternative à la domination financière*, Paris, Éditions de l'Atelier, 2007, et de *Critique de la finance capitaliste*, Éditions du Croquant, 2015.
3. Félix Gaffiot, *Dictionnaire latin-français*, Paris, Hachette, 1934, s. v. *radix*; *radicalis*, « qui tient à la racine », dérivé de *radix*, *radicis*, « racine ».
4. Jean-Marie Harribey, « Le capitalocène : un concept utile mais disparate », blog des Économistes atterrés, *Alternatives économiques*, 13 octobre 2024.

le même terme se rencontrent Andreas Malm, Jason W. Moore, Christophe Bonneuil et Jean-Baptiste Fressoz, Michel Aglietta et Étienne Espagne, sans que tous désignent exactement la même réalité ni lui assignent la même périodisation. Chez Andreas Malm, la question des énergies fossiles se rattache notamment au contrôle social de la force de travail ; chez Jason W. Moore, le capitalocène devient une « écologie-monde » dont les origines remontent à l'expansion européenne des ^{xv}^e et ^{xvi}^e siècles.

Cette dernière conception mérite d'ailleurs discussion. Jason W. Moore associe l'exploitation de la force de travail et l'appropriation d'un « travail gratuit » de la nature, étendant ainsi la catégorie de travail au-delà de l'activité humaine. Jean-Marie Harribey relève justement la difficulté : peut-on mettre conceptuellement sur le même plan le travail salarié, le travail domestique non rémunéré et l'activité des animaux, voire de l'eau ou du pétrole ? John Bellamy Foster et Paul Burkett ont notamment maintenu une distinction plus rigoureuse entre richesse naturelle, valeur d'usage et valeur économique¹. Reconnaître la dépendance absolue de l'économie à l'égard de la nature n'oblige pas à faire de la nature un « travailleur ».

La controverse n'est pas secondaire. Elle rappelle qu'un concept gagne rarement à expliquer à lui seul l'ensemble de l'histoire humaine.

Daniel Bachet emprunte le terme de capitalocène sans s'enfermer dans cette querelle sémantique. Son objet est d'abord de désigner un système économique dont les mécanismes d'accumulation, de production et d'appropriation détruisent simultanément les équilibres naturels et les conditions sociales de l'existence. Le programme annoncé est considérable : il faut « refonder à la racine le mode de fonctionnement des marchés, des politiques économiques et des organisations, en particulier les entreprises et les banques », afin de protéger les humains, la biodiversité et le climat et de permettre aux producteurs de maîtriser leur travail². Voilà qui va sensiblement plus loin qu'un énième appel à la « transition ».

Le diagnostic porté sur le néolibéralisme est sans indulgence. Daniel Bachet écrit que « le manque d'efficacité du modèle néolibéral en vue d'assurer la prospérité et la justice sociale pour le plus grand nombre, a également contribué à la perte de crédibilité de celui-ci » (p. 257).

La formulation est intéressante précisément parce qu'elle ne réduit pas la critique à une objection morale. Le néolibéralisme peut être interrogé au regard de ses propres promesses : efficacité, prospérité, diffusion de la richesse, capacité d'allocation optimale des ressources. Daniel Bachet lui demande en quelque sorte ses comptes.

On songe alors à cette formule de Warren Buffett, qui a le mérite de mettre un peu de franchise dans un vocabulaire économique volontiers euphémisant. Interrogé en 2006 par Ben Stein sur la fiscalité américaine et la « guerre des classes », le milliardaire américain répondait : « There's class warfare, all right, but it's my class, the rich class, that's making war, and we're winning³ ». Autrement dit, la lutte des classes existe bien, mais c'est sa classe, celle des riches, qui la mène et qui est en train de la gagner.

Le chapitre xii, consacré aux « rapports de classes et blocs sociaux dans le régime d'accumulation financiarisé », donne à cette boutade un contexte théorique beaucoup plus sérieux. Daniel Bachet y étudie les déterminations sociales et subjectives des choix politiques, le vote de classe, le nouveau bloc hégémonique français et, finalement, les conditions d'un bloc de rupture avec le néolibéralisme.

Mais le principal intérêt de l'ouvrage est ailleurs : Daniel Bachet ne s'arrête pas à la dénonciation.

Le chapitre ix, « Refonder l'entreprise pour émanciper le travail », occupe à cet égard une place centrale. Il y est question de la représentation du travail dans la comptabilité, de l'évaluation de l'entreprise et de ses finalités, de l'implication des salariés dans le gouvernement des firmes et de l'actionnariat des salariés ou du collectif des salariés jusqu'au plan Meidner et au transfert de propriété aux salariés.

À la page 193, Daniel Bachet remet explicitement en cause le rapport de subordination dans l'entreprise et cherche les conditions d'un modèle coopératif plus équilibré.

La question mérite d'être posée sans faux-semblants. Pourquoi l'apport de capitaux devrait-il emporter, presque naturellement, le pouvoir de gouverner le travail de ceux qui produisent ? Pourquoi l'entreprise serait-elle intellectuellement réduite à la propriété de ses apporteurs de capitaux alors qu'elle rassemble du travail, des compétences, des savoirs, des infrastructures publiques, des territoires et des ressources naturelles ?

Daniel Bachet poursuit ici une idée ancienne de ses travaux : distinguer l'entreprise, organisation productive, de la société de capitaux qui en fournit la forme juridique. Dès lors, démocratiser l'entreprise ne consiste plus simplement à améliorer le « dialogue social » ; il s'agit de redistribuer le pouvoir.

Cette proposition n'est évidemment pas sans difficultés. Une démocratie économique, comme une démocratie politique, exige des institutions : qui décide ? Selon quelle majorité ? Comment représente-t-on le travail, le capital, éventuellement les territoires et les impératifs écologiques ? Qui assume le risque ? Comment finance-t-on l'investissement ? Quelle place conserver à l'initiative entrepreneuriale ? Ce sont précisément ces questions qui empêchent de transformer une bonne intuition en slogan. La préface de François Morin apporte ici un éclairage particulièrement utile. Il insiste sur l'une des propositions les plus concrètes de Daniel Bachet : une transformation profonde de la comptabilité. Le passage vers un modèle post-croissant supposerait « une réforme de fond en comble de la comptabilité de l'entreprise⁴ ». Il ne faudrait plus seulement rendre visibles les flux productifs et financiers, mais intégrer explicitement ce qui protège ou détruit la nature, la biodiversité et les humains. Plus encore, les instruments de cette nouvelle comptabilité et leurs finalités devraient être débattus démocratiquement plutôt que laissés au seul pouvoir des détenteurs de capitaux.

1. John Bellamy Foster, *Marx's Ecology. Materialism and Nature*, New York, Monthly Review Press, 2000 ; Paul Burkett, *Marx and Nature. A Red and Green Perspective*, New York, St. Martin's Press, 1999 ; Paul Burkett, *Marxism and Ecological Economics. Toward a Red and Green Political Economy*, Boston, Brill, 2006.

2. Daniel Bachet, *Sortir du capitalocène*, op. cit. L'ouvrage annonce explicitement une refondation « des marchés, des politiques économiques et des organisations, en particulier les entreprises et les banques ».

3. Warren E. Buffett, propos rapportés par Ben Stein, « In Class Warfare, Guess Which Class Is Winning », *The New York Times*, 26 novembre 2006.

4. François Morin, « Préface », in Daniel Bachet, *Sortir du capitalocène*, op. cit., p. 8.

Voilà qui nous ramène à une conviction que *La Revue des Sciences de Gestion* défend depuis longtemps : « Gérer n'est pas innocent¹ ! »

Une norme comptable, un indicateur de rentabilité, un tableau de bord ou une méthode de valorisation ne constituent jamais tout à fait de simples instruments neutres. Ils déterminent ce qui devient visible, donc mesurable, puis gouvernable. Ce que l'on ne compte pas risque rapidement de ne plus compter.

Daniel Bachet ne propose donc pas seulement une entreprise « plus responsable ». Il interroge les catégories mêmes à partir desquelles l'entreprise se représente son activité et ses résultats.

Le livre étend cette réflexion à la planification. Le chapitre x passe du modèle chinois à la pertinence contemporaine de la planification, puis aux insuffisances françaises et aux conditions d'une planification écologique et démocratique renouvelée. François Morin rapproche explicitement cette proposition de l'expérience de Daniel Bachet au Commissariat général du Plan².

Il ne s'agit pas de ressusciter par nostalgie le Plan français d'après-guerre même si la suppression par Jacques Chirac est à mettre aux nombreux débits de cette présidence. La question est beaucoup plus actuelle : comment organiser dans le temps long des investissements considérables lorsque le marché, par construction, privilégie des arbitrages décentralisés et des horizons de rentabilité qui ne coïncident pas nécessairement avec l'urgence écologique ?

L'un des chapitres les plus intéressants est sans doute le chapitre xi : « Quelle souveraineté sur le travail ? »

Daniel Bachet y discute précisément les travaux de Bernard Friot et Frédéric Lordon (p. 224), interroge le « déjà-là communiste » (p. 226), puis passe « de la sécurité sociale à la sécurité sociale alimentaire » (p. 232), avant de conclure en cherchant à « penser les institutions et les rapports sociaux de demain³ » (p. 235). L'enchaînement est important. La réflexion ne porte plus

seulement sur la répartition des profits de l'entreprise, mais sur la possibilité de soustraire une partie des besoins sociaux fondamentaux à la seule logique de solvabilité marchande. L'idée de sécurité sociale alimentaire transpose ainsi à l'alimentation une logique institutionnelle de socialisation : garantir l'accès à une alimentation choisie et de qualité par des mécanismes collectifs de financement et de décision.

Le parallèle avec la santé devient alors moins artificiel qu'il pourrait paraître.

Nous travaillons depuis longtemps, avec Sandra Bertezene et d'autres chercheurs, professionnels et usagers, sur cette question simple en apparence : **que signifie la démocratie lorsqu'un système proclame ses bénéficiaires « acteurs » sans nécessairement leur donner la capacité institutionnelle de décider ?**

Le dossier consacré par *La Revue des Sciences de Gestion* à la démocratie en santé, les colloques organisés notamment avec la Chaire de gestion des services de santé du Conservatoire national des arts et métiers, puis l'ouvrage dirigé par Sandra Bertezene, *Démocratie en santé et pouvoir d'agir des usagers*. Tous acteurs de notre santé, auquel nous avons donné un avant-propos, ont placé cette question du pouvoir d'agir au centre de la réflexion⁴.

Les champs sont différents et il serait absurde de confondre l'usager du système de santé et le salarié de l'entreprise. Mais la question institutionnelle est voisine : participer n'est pas décider ; être consulté n'est pas gouverner. **C'est précisément là que la démocratie économique de Daniel Bachet rencontre une interrogation beaucoup plus générale sur la distribution effective du pouvoir dans les organisations.**

L'agriculture constitue un autre terrain d'application. Le chapitre v part de la Politique agricole commune, analyse les effets du pilotage par les prix de marché et de la dérégulation sur l'appauvrissement des agriculteurs, avant de défendre une agriculture paysanne et biologique puis de poser la question, déjà évoquée, d'une

socialisation de l'alimentation. La construction du livre est donc plus cohérente qu'une lecture trop rapide ne pourrait le laisser croire : entreprise, alimentation, énergie, plateformes numériques et intelligence artificielle deviennent autant de terrains sur lesquels éprouver la même interrogation : quels marchés, pour quelles finalités et sous quel contrôle ? La dernière partie conduit cette logique jusqu'à ses conséquences macroéconomiques.

Le chapitre xiv porte un titre qui ne cherche pas l'euphémisme : « Se protéger et sortir de la dette ». Après le protectionnisme, le libre-échange, la finance dérégulée et la distinction entre dette privée et dette publique, Daniel Bachet pose, à la page 293, exactement la question : « Sortir de la dette publique avec les règles de Bruxelles ? »

La page est importante et il faut la citer exactement, car elle évite de réduire le propos de l'auteur à un vague rejet de « Bruxelles ». Il s'agit d'une question centrale : peut-on mener la politique économique, sociale et écologique proposée dans les chapitres précédents en demeurant enfermé dans des règles monétaires et budgétaires conçues pour une tout autre architecture économique ?

La dette française offre d'ailleurs un rappel historique salutaire, qu'on me permette cette échappée, qui est de son chroniqueur et non de l'auteur. De Philippe le Bel, qui spolie les Templiers en 1307, aux 3 536,1 milliards d'euros de dette publique française atteints au premier trimestre 2026, soit 117,5 % du PIB, la dette accompagne pratiquement toute l'histoire de l'État moderne français : guerres, révolutions, reconstructions, crises et construction de l'État social⁵.

Cette longue histoire ne rend évidemment pas indifférent le niveau présent de l'endettement. Elle interdit simplement d'en faire une pathologie apparue soudainement avec l'État social, la Sécurité sociale ou quelque dépense publique contemporaine.

Le problème politique n'est jamais seulement : « y a-t-il une dette ? » Il est : pourquoi

1. Philippe Naszályi, « Gérer n'est pas innocent ! », *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 338, 2026.

2. François Morin, « Préface », *op. cit.*, p. 8.

3. Daniel Bachet, *Sortir du capitalocène*, *op. cit.*, chap. 11, « Quelle souveraineté sur le travail ? », p. 223-238 ; Bernard Friot, Frédéric Lordon et la souveraineté sur le travail », p. 224 ; « Questions sur le "déjà-là communiste" », p. 226 ; « De la sécurité sociale à la sécurité sociale alimentaire », p. 232 ; « Penser les institutions et les rapports sociaux de demain », p. 235.

4. Sandra Bertezene (dir.), *Démocratie en santé et pouvoir d'agir des usagers*. Tous acteurs de notre santé, préface de Cynthia Fleury, avant-propos de Philippe Naszályi, Bordeaux, LEH Édition, 2025, ISBN 978-2-38612-125-8.

5. Insee, dette publique au sens de Maastricht, premier trimestre 2026 : 3 536,1 milliards d'euros, soit 117,5 % du PIB (données consultées en juillet 2026). La charge d'intérêts de la dette est estimée à plus de 77 milliards d'euros pour l'année 2026 par la Cour des comptes.

s'endette-t-on ? auprès de qui ? pour financer quoi ? dans quelles conditions monétaires ? avec quelle charge d'intérêt ? et qui supporte finalement l'ajustement ?

C'est ici que Daniel Bachet va le plus loin. Après la question des règles de Bruxelles, le dernier développement du livre s'intitule « De la monnaie unique à une démocratie économique nationale et européenne » (p. 294). François Morin résume clairement la proposition : abandonner la monnaie unique au profit d'une monnaie commune, qui coexisterait avec des monnaies nationales retrouvées¹.

La distinction est essentielle. **Daniel Bachet** ne propose donc pas seulement un retour aux anciennes monnaies nationales et la disparition de tout instrument monétaire européen. Il **envisage une monnaie commune articulée à des monnaies nationales, afin de restituer aux États une part de souveraineté monétaire tout en maintenant un espace européen de coordination**.

L'on ne peut se dissimuler l'ampleur du choix politique : une telle architecture s'éloignerait d'une Europe fédérale pour se rapprocher d'une Europe des Nations. La préface de l'ouvrage ajoute aussi une question plus fondamentale encore : qui crée la monnaie ?

Dans une économie où l'activité productive dépend massivement du crédit, contrôler la création monétaire revient en grande partie à décider quels investissements pourront être financés. La monnaie demeure donc un rapport social essentiel².

Nous retrouvons ici, au terme du livre, le problème posé dès l'entreprise : qui décide ? Qui décide de la destination des profits ? Qui décide de l'investissement ? Qui décide de ce qui entre dans les comptes ? Qui décide du travail ? Qui décide de l'alimentation ? Qui décide de la monnaie ? Qui décide finalement de ce que nous appelons l'économie ?

La force de *Sortir du capitalocène* est d'avoir suivi cette question jusqu'au bout. Cela ne

dispense évidemment pas de discuter les réponses.

Le modèle coopératif peut-il être généralisé au-delà des expériences existantes ? Comment articuler pouvoir des salariés, responsabilité entrepreneuriale et apport de capitaux ? Jusqu'où la socialisation de certains besoins peut-elle s'étendre sans créer de nouvelles bureaucraties ? Une planification écologique démocratique peut-elle conserver suffisamment de capacité d'adaptation ? Une monnaie commune accompagnée de monnaies nationales résisterait-elle aux mouvements de capitaux et aux asymétries commerciales à l'intérieur de l'Europe ? Et la sortie des règles actuelles de Bruxelles ne pose-t-elle pas immédiatement la question des règles nouvelles auxquelles les États accepteraient de se soumettre ?

Ces interrogations ne constituent pas des objections extérieures au livre. Elles sont le prix même de son ambition.

L'ouvrage offre bien une articulation de trois niveaux : le capital comme rapport social, l'entreprise refondée notamment à travers une autre comptabilité, et la monnaie replacée sous contrôle démocratique, le tout inscrit dans une planification capable de répondre à l'urgence climatique³.

On peut naturellement diverger sur chacun de ces dispositifs. On peut également discuter le mot **capitalocène**, lui préférer une analyse plus classique du capitalisme ou considérer que la responsabilité écologique ne se résume pas au seul système capitaliste. Les catastrophes environnementales des économies administrées du xx^e siècle devraient suffire à interdire quelques simplifications historiques.

Il importe cependant de distinguer ici deux choses : le concept de capitalocène fait l'objet d'un débat déjà ancien ; la réception du livre de Daniel Bachet demeure beaucoup plus réduite.

Cette faible réception française mérite que l'on s'y arrête. Non parce que le silence prouverait que Daniel Bachet a raison : l'absence de critique n'a jamais constitué

une validation scientifique. Le livre est récent et il faut naturellement laisser au débat le temps de se développer. Mais un ouvrage proposant une architecture économique différente devrait provoquer précisément ce que la vie intellectuelle est supposée produire : de la contradiction argumentée. Jean-Michel Toulouse lui a consacré un compte rendu dans *L'Humanité*, le 17 juin 2026, sous le titre « “Sortir du capitalocène” : toutes les menaces qui imposent une bifurcation⁴ ». Le BORD de l'eau en a repris la présentation le 25 juin. Jean-Marie Harribey, qui avait dès 2024 consacré au concept une étude substantielle, a pour sa part rendu compte du livre lui-même dans *Les Possibles*, sous le titre « Pour une démocratie économique radicale selon Daniel Bachet », mis en ligne le 29 juin 2026⁵. C'est, avec l'article de *L'Humanité*, l'une des rares lectures approfondies qu'ait suscitées l'ouvrage.

≥ Mais, au-delà de ces deux recensions, l'écho demeure limité.

Son faible retentissement est peut-être alors le symptôme d'une difficulté plus générale : la France ne manque pas de débats économiques ; elle manque parfois d'un véritable pluralisme dans les termes mêmes du débat économique.

Une étrange habitude s'est en effet installée : présenter comme « l'économie » ce qui relève en réalité d'une doctrine économique particulière, comme s'il existait, devant chaque problème, une solution économiquement rationnelle à laquelle ne s'opposeraient que l'ignorance, l'idéologie ou les résistances corporatistes.

Or il n'existe pas une voix de l'économie ; il existe des choix économiques qui sont des choix politiques et donc de société !

Choisir de rémunérer prioritairement le capital ou le travail est un choix. Organiser le crédit selon la rentabilité financière attendue ou selon des finalités économiques, sociales et écologiques est un choix. Traiter le travail comme un coût à réduire ou comme une capacité produc-

1. Daniel Bachet, *Sortir du capitalocène*, op. cit., chap. 14, « Se protéger et sortir de la dette », p. 277-303 ; « Sortir de la dette publique avec les règles de Bruxelles ? », p. 293 ; « De la monnaie unique à une démocratie économique nationale et européenne », p. 294 ; François Morin, « Préface », op. cit.

2. François Morin, « Préface », op. cit., p. 10.

3. Ibid., p. 10-11.

4. Jean-Michel Toulouse, « “Sortir du capitalocène” : toutes les menaces qui imposent une bifurcation », *L'Humanité*, 17 juin 2026. Le compte rendu est relayé par les Éditions Le BORD de l'eau le 25 juin 2026.

5. Jean-Marie Harribey, « Pour une démocratie économique radicale selon Daniel Bachet », *Les Possibles*, n° 45, printemps 2026, mis en ligne le 29 juin 2026.

tive à développer est un choix. Confier la décision aux détenteurs du capital ou la partager avec ceux qui produisent est encore un choix. Décider que certains biens doivent échapper, totalement ou partiellement, à la logique marchande en est un autre.

Et c'est sans doute ici que *Sortir du capitalocène* rejoint le plus fortement les sciences de gestion. Car entre la grande architecture du système économique et la décision quotidienne de l'organisation se trouvent précisément les dispositifs de gestion. Ce sont eux qui traduisent une conception de l'économie en décisions, en budgets, en investissements, en indicateurs, en rémunérations et finalement en comportements.

Gérer n'est pas innocent.

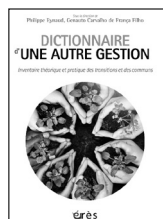
C'est dommage, en conséquence, que le livre de Daniel Bachet ne fasse pas encore l'objet d'une controverse plus ample, car il mérite précisément d'être discuté par ceux qui ne partagent pas ses conclusions. Une chronique bibliographique n'a pas à transformer l'ouvrage recensé en catéchisme, surtout lorsque, comme je l'ai indiqué dès le commencement, une vieille amitié et un compagnonnage intellectuel lient son auteur à celui qui la signe. L'amitié autorise la bienveillance; elle n'interdit ni la critique ni le désaccord. Elle oblige peut-être davantage encore à prendre le livre au sérieux.

Or, après lecture, l'essentiel est là : **Daniel Bachet ne nous demande pas seulement si le capitalisme peut devenir plus vert. Il demande si une société peut réellement répondre à la crise écologique sans modifier les rapports de pouvoir qui organisent l'entreprise, le travail, la propriété, le crédit et la monnaie.**

La question est plus dérangeante que beaucoup de proclamations sur la transition écologique. Elle est aussi beaucoup plus intéressante. Car, au fond, *Sortir du capitalocène* pose une question dont les sciences de gestion devraient être parmi les premières à se saisir : peut-on démocratiser la société sans démocratiser l'économie ? **Gérer n'est décidément pas innocent.**

Philippe Naszályi
25 juillet 2026

LE DICTIONNAIRE D'UNE AUTRE GESTION



dirigé par Philippe Eynaud
et Genauto Carvalho de
França Filho, s'inscrit dans
la collection « Sociologie
économique » placée sous
la direction de Jean-Louis
Laville

Ce positionnement éditorial n'est pas indifférent. Il rappelle une tension ancienne que nous avons déjà soulignée : trop souvent, la gestion arrive après la sociologie et l'économie, comme si elle n'était qu'un champ d'application ou une simple déclinaison de cadres élaborés ailleurs.

Or, précisément, l'intérêt majeur de cet ouvrage est de rompre, au moins en partie, avec cette hiérarchie implicite. Ce dictionnaire n'est pas un regard sociologique sur la gestion; il est d'abord un travail de gestionnaires. Et cela change profondément la nature du propos. Les concepts ne sont pas seulement discutés, ils sont éprouvés à partir de situations concrètes, d'organisations réelles, de dispositifs effectivement expérimentés.

L'ambition de l'ouvrage est considérable. Il ne s'agit pas d'ajouter une contribution supplémentaire à la littérature désormais abondante sur la responsabilité sociale ou les transitions, mais de proposer un inventaire structuré des formes émergentes de gestion.

Autrement dit, de **prendre au sérieux l'idée qu'une « autre gestion » existe déjà, non pas comme utopie abstraite, mais comme ensemble de pratiques, de dispositifs et de rationalités en construction.**

Sur le plan théorique, l'apport est substantiel. Le dictionnaire propose une relecture des fondements des sciences de gestion en mobilisant des traditions souvent marginalisées : anthropologie économique, sociologie des organisations, philosophie politique. Les références à Karl Polanyi, à Guerreiro Ramos ou encore aux théories du *care* participent d'un véritable déplacement épistémologique, consistant à réinscrire l'activité économique dans des rapports sociaux et des finalités collectives.

Mais cet apport théorique ne se déploie jamais de manière abstraite. Il est constamment articulé à des cas, à des dispositifs,

à des expérimentations. Finance solidaire, monnaies locales, coopératives d'activités et d'emploi, banques communautaires de développement, tiers-lieux : autant d'exemples qui montrent que l'« **autre gestion** » n'est pas une construction intellectuelle détachée du réel, mais un ensemble de pratiques déjà à l'œuvre.

C'est là l'une des forces majeures de l'ouvrage : tenir ensemble la théorie et la pratique. Trop souvent, les approches critiques se contentent de dénoncer les limites des modèles dominants sans proposer d'alternatives opératoires; à l'inverse, certaines démarches empiriques accumulent les cas sans cadre d'analyse. Le dictionnaire évite ces deux écueils et donne à voir une gestion incarnée, située, mais pensée.

L'apport français et francophone mérite également d'être souligné. Dans un champ largement dominé par les productions anglo-saxonnes, l'ouvrage propose une pluralité d'ancrages, notamment européens et latino-américains. La présence d'auteurs brésiliens renvoie à une tradition de gestion sociale qui a su articuler participation, démocratie et innovation organisationnelle. Ce dialogue des épistémologies correspond à une exigence que la revue n'a cessé de porter. L'ouvrage comporte en outre **une dimension épistémologique essentielle**. En introduisant des notions telles que communs, utilité sociale, ethnocomptabilité ou expérimentation démocratique, il élargit le périmètre des sciences de gestion. Il ne s'agit plus seulement d'optimiser des organisations existantes, mais de penser les conditions de possibilité d'autres formes d'organisation. La gestion devient alors une science du possible, et non plus seulement de l'efficacité.

Pour le lecteur de *La Revue des Sciences de Gestion*, l'intérêt de cet ouvrage tient précisément à ce qu'il échappe à une certaine tentation de la littérature managériale contemporaine : celle d'une répétition de cadres stabilisés, souvent importés, et appliqués avec une régularité qui tient davantage de la conformité académique que de l'exploration scientifique. Le *Dictionnaire d'une autre gestion* prend le parti inverse. Il donne à voir une gestion en train de se faire, à partir de pratiques, de terrains, d'expérimentations. Il ne propose pas un modèle alternatif clé en main, mais un ensemble de pistes, parfois convergentes, parfois

en tension, qui témoignent d'un champ en mouvement. En cela, il **retrouve une exigence que La RSG a toujours jugée essentielle : celle d'une recherche vivante, qui ne se contente pas de commenter les modèles existants mais cherche à les éprouver, à les déplacer, voire à les contester.**

Cette orientation convainc par son ancrage dans des situations concrètes, qui évitent à l'ouvrage toute abstraction désincarnée et donnent consistance à l'idée d'une « autre gestion ». Ce choix méthodologique, entendu au sens large, trouve un écho dans les trajectoires de plusieurs contributeurs déjà publiés dans La RSG, notamment Pascal Glémain, Amina Béji-Bécheur, Mélissa Boudes et Patrick Gilbert¹.

Leur présence ne renvoie pas à une homogénéité des approches, mais à une manière commune d'articuler réflexion théorique et attention aux pratiques. Il ne s'agit donc pas d'un simple recoupement de signatures, mais de l'indice d'un espace intellectuel partagé.

Le dictionnaire prolonge, en l'élargissant, des interrogations déjà présentes dans les travaux consacrés à **l'Autre finance**, notamment l'ouvrage co-dirigé avec Daniel Bachet², qui posait déjà la question de l'existence plurielle de modèles financiers alternatifs. Cette orientation se manifeste dans plusieurs entrées, en particulier « finance solidaire », « monnaies locales » et « banque communautaire de développement (BCD)³ », qui analysent des formes de financement fondées sur l'inclusion sociale, l'ancrage territorial et des logiques de solidarité. L'ensemble ne se limite pas à reprendre ces interrogations existantes : il les étend à une pluralité de terrains et de pratiques, en articulant instruments financiers, dynamiques sociales et formes de gouvernance, donnant ainsi une portée plus structurée à l'idée d'une « autre gestion ». On pourrait certes formuler quelques réserves. Le format dictionnaire produit nécessairement une certaine hétéro-

généité, et l'absence de synthèse finale laisse au lecteur le soin de reconstruire une cohérence d'ensemble.

Mais cette limite est aussi le reflet de son objet : **une autre gestion plurielle, en construction**, et qui ne saurait être réduite à un modèle unique.

Au total, cet ouvrage marque une étape importante. Il ne se contente pas d'accompagner les transformations contemporaines ; il en propose une lecture structurée, en identifie les lignes de force et en explore les expérimentations concrètes. En cela, **il répond à une attente ancienne : que la gestion ne soit pas seulement pensée à partir d'ailleurs, mais qu'elle se pense elle-même, à partir de ses propres pratiques, de ses propres objets et de ses propres exigences.**

Philippe Naszályi

13 juillet 2026

DRIT DU HANDICAP. GUIDE JURIDIQUE ET PRATIQUE POUR CONNAÎTRE ET DÉFENDRE SES DROITS



Alexandra Grévin, Éditions du Puits Fleuri, coll. « Le conseiller juridique pour tous », 4^e édition, mise à jour par Linda Aouar, 26 février 2026, 360 p., 14 x 19 cm, 24 €

L'ouvrage Droit du handicap. Guide juridique et pratique pour connaître et défendre ses droits, d'Alexandra Grévin, en est à sa quatrième édition, mise à jour par Linda Aouar, elle-même avocate. Ce simple fait éditorial mérite d'être souligné : il atteste à la fois de la permanence d'un besoin social considérable et de la reconnaissance d'un outil devenu, au fil des années, une référence pratique pour les personnes concernées, leurs proches et nombre de professionnels. Il convient d'emblée de rappeler que cette

maison d'édition s'inscrit dans une ligne cohérente que nous avons déjà eu l'occasion de relever. Nous avons ainsi recensé, dans le numéro précédent de *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 337, page 96, l'ouvrage de Christelle Mazza, *Souffrance au travail dans le service public*⁴.

Au-delà des différences de thématiques, un point commun mérite d'être souligné : ces deux ouvrages sont le fait de praticiennes du droit, d'avocates engagées dans leur champ respectif. Ce trait n'est pas anecdotique. Il éclaire leur manière d'écrire, leur manière de construire le propos, et surtout leur rapport au droit, qui n'est pas celui de l'abstraction spéculative, mais celui de la pratique, du contentieux, de la décision administrative, de la procédure et, au fond, de l'effectivité. Le présent ouvrage s'inscrit ainsi, avec ses inflexions propres, dans cette continuité éditoriale. **On y retrouve un souci pédagogique affirmé, un ancrage dans des situations concrètes, une volonté de rendre le droit intelligible et surtout mobilisable.** Mais il faut aller plus loin : ce livre touche à un point décisif, qui est l'écart, souvent considérable, entre le droit proclamé et le droit réellement appliqué. Le positionnement de l'ouvrage est, à cet égard, parfaitement clair. Il ne s'agit pas d'un traité doctrinal au sens universitaire du terme, mais d'un instrument opératoire. **Le choix d'une structuration en fiches juridiques et en fiches pratiques répond à une logique d'usage immédiat.** Procédures devant les maisons départementales des personnes handicapées (MDPH), recours contre les décisions de la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH), contestations relatives aux prestations, modèles de lettres, formulaires, documents utiles : tout concourt à faire de ce volume un guide de combat juridique au sens le plus noble du terme. De ce point de vue, l'ouvrage atteint pleinement son objectif. Les développements relatifs aux procédures, aux recours, aux prestations relatives aux enfants et aux adultes, aux orien-

1. Pascal Glémain, « Le "microcrédit" : un crédit comme les autres ? », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2011/3, n° 249-250, p. 123-131 ; Pascal Glémain, Maryline Meyer, Valérie Billaudeau, « Dynamique des banques coopératives dans les expérimentations du microcrédit personnel », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2012/6, n° 258, p. 101-108 ; Pascal Glémain et al., « Banques et municipalités... », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2017/5-6, n° 287-288, p. 79-87.
2. Daniel Bachet, Philippe Naszályi, *L'autre finance. Existe-t-il des alternatives à la banque capitaliste ?*, Paris, Éditions du Croquant, 2011, 324 p., ISBN : 9782914968973.
3. Pascal Glémain, « finance solidaire », p. 199-204 ; Jérôme Blanc, Marie Fare, « monnaies locales », p. 305-312 ; Jeová Torres Silva Júnior, Ariadne S. Rigo, Genauto Carvalho de França Filho, « banque communautaire de développement (BCD) », p. 79-87.
4. Christelle Mazza, *Souffrance au travail dans le service public*, Éditions du Puits Fleuri, 2026, recension publiée dans *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 337, p. 96.

tations scolaires, professionnelles ou médico-sociales, témoignent d'une connaissance fine du terrain administratif et juridictionnel. On voit bien qu'il ne s'agit pas ici d'une simple compilation de textes, mais **d'un livre issu d'une fréquentation réelle des dossiers, des difficultés de preuve, des lenteurs institutionnelles, des malentendus administratifs, et parfois aussi des résistances opposées aux personnes lorsqu'elles demandent seulement l'application de leurs droits.**

Il convient ici d'insister sur un point fondamental, que l'ouvrage conduit implicitement à rappeler et qu'il faut sans doute formuler plus explicitement : **il n'existe pas un handicap, mais des handicaps.** La réalité sociale, humaine, médicale, psychique et juridique que recouvre ce mot est d'une très grande hétérogénéité. On distingue classiquement des handicaps moteurs, sensoriels, notamment visuels et auditifs, des handicaps cognitifs, mentaux, psychiques, sans oublier toutes les situations mixtes ou évolutives. Or une part très importante des situations relève de handicaps invisibles, qu'il s'agisse de troubles psychiques, cognitifs ou de pathologies dont les effets fonctionnels sont majeurs sans être immédiatement perceptibles. C'est là un point essentiel, car les représentations sociales comme les catégories administratives continuent trop souvent de fonctionner à partir d'une image implicite du handicap visible, corporel, stable, presque objectivable d'un seul regard. Cette réduction est lourde de conséquences. Elle contribue à produire des incompréhensions, des appréciations inadéquates, et finalement des décisions inadaptées. **Le droit, comme les pratiques administratives, tend encore trop souvent à traiter comme relativement homogène ce qui est profondément divers.** Or c'est précisément cette diversité qui fait la difficulté concrète de l'accès aux droits. Cela apparaît avec une acuité particulière dans le fonctionnement institutionnel même du système. Il faut ici rappeler clairement ce qui, dans le débat public et parfois même très mal compris par les professionnels des EMS, est trop rarement mis en valeur : la maison départementale des personnes handicapées (MDPH) instruit, la commission des droits et de l'autonomie (CDAPH) décide. Formellement, la distinction est nette. **En pratique, l'instruction pèse**

de façon décisive sur la décision. Or cette instruction n'est jamais purement neutre ni purement technique. Elle s'inscrit dans un environnement administratif, financier et politique donné. Chacun sait, par l'expérience, que les contraintes budgétaires ne sont pas absentes de l'appréciation des dossiers. Les bailleurs de fonds, au premier rang desquels le département, ne sont pas sans influence sur le contexte général dans lequel s'opèrent les évaluations, les propositions et, au bout du compte, les décisions.

Il ne s'agit pas ici de céder à quelque facilité polémique, mais de rappeler une évidence institutionnelle : quand un droit a un coût, son instruction n'est jamais totalement indépendante des logiques de financement. Dès lors, la tension entre protection juridique des personnes et contraintes de gestion devient l'un des points centraux de la matière. **Le mérite du livre d'Alexandra Grévin, mis à jour par Linda Aouar, est précisément d'armer le lecteur face à cette complexité, sans la nier et sans l'enrober.**

Cette observation vaut tout particulièrement pour la **question de l'insertion professionnelle**, place centrale pour une revue de gestion mais aussi qui n'occupe pas une place marginale dans l'ouvrage, loin de là. Le sommaire lui-même montre que l'orientation de l'adulte vers le milieu professionnel fait partie des questions structurantes. Or, sur ce terrain, la difficulté n'est pas seulement celle de l'accès à l'emploi ; elle est aussi celle de la qualification administrative de la situation de la personne. Le critère de la restriction substantielle et durable pour l'accès à l'emploi (RSDAE) est devenu l'un des éléments clefs pour l'attribution de l'allocation aux adultes handicapés. Comme assesseur au Pôle social depuis plus de deux ans (après avoir siégé plus de dix ans en CDAPH), il m'est apparu clairement que ce critère, si important dans l'appréciation de certains droits, donne lieu à des interprétations souvent variables, parfois restrictives, et trop souvent arbitraires dans leurs effets. Là encore, l'instruction conditionne largement la décision, et **l'on voit bien comment des personnes handicapées peuvent se trouver privées d'un droit essentiel en raison d'une lecture étroite ou économiquement contrainte de leur situation réelle.** Cette question de l'insertion est apparue

dès l'origine de la loi de 2005 et renvoie aux réflexions d'alors mais toujours actuelles sur l'insertion des personnes handicapées dans l'économie¹. Elle rappelle que le problème n'est jamais seulement celui d'une norme écrite, mais celui des conditions institutionnelles, professionnelles et sociales de son application. En ce sens, ce guide ne vaut pas seulement comme recueil de procédures : il vaut comme instrument de lucidité sur les mécanismes réels d'accès aux droits.

C'est aussi pourquoi ce livre entre en résonance avec des préoccupations que nous avons portées de longue date à *La Revue des Sciences de Gestion*. Le handicap n'est pas seulement une catégorie juridique ; il oblige à penser ensemble droits, organisations, formation des acteurs, professionnalisation des pratiques et qualité de l'accompagnement. À cet égard, la notion de bientraitance constitue aujourd'hui une référence institutionnelle structurée, notamment sous l'impulsion de la Haute Autorité de santé, qui en précise les exigences en matière de pratiques professionnelles et de respect des droits des personnes. Cette exigence de qualité de l'accompagnement conduit directement à poser la question de la professionnalisation des acteurs. Les travaux consacrés à l'intervention au domicile des malades psychiques montrent ainsi combien la formation et la co-construction de référentiels adaptés sont déterminantes pour la qualité des décisions et, au-delà, pour l'effectivité des droits².

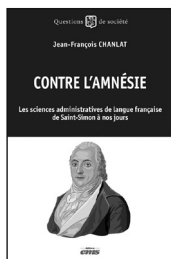
Sous cet angle, l'ouvrage d'Alexandra Grévin, repris et actualisé par Linda Aouar, prend toute sa portée. **Car un droit n'est véritablement un droit que s'il peut être exercé.** Or, chacun le sait, la complexité française, procédurale, administrative, institutionnelle, se trouve ici redoublée par les difficultés propres aux personnes dont le handicap, souvent pluriel, évolutif, parfois invisible, est toujours singulier. À cette complexité s'ajoute celle des parcours eux-mêmes : délais de recours variables et peu lisibles, multiplication des instances, médiation souvent sans réponse, recours administratif préalable obligatoire, puis contentieux devant le pôle social, enchevêtrement avec parfois des commissions médicales, des expertises qui s'étirent dans le temps, des confusions avec l'invalidité et ses trois degrés qui relèvent de la Caisse

1. Colloque « L'insertion des handicapés dans l'économie », DEUST Travail social, Université d'Évry Val d'Essonne, 20 juin 2006, actes diffusés dans le cadre du DTSE.
2. Philippe Naszályi, Yannick Jestin, « Professionnaliser l'intervention au domicile des malades psychiques : la co-construction de référentiels diplômants de la "bientraitance" », https://base.socioeco.org/docs/riuess_co_construction_texte.pdf

régionale d'Assurance maladie et pas de la MDPH. Autant d'étapes qui, pour beaucoup de familles et de personnes concernées, finissent par rendre l'exercice du droit incertain, voire décourageant. Dans ce contexte, l'isolement est fréquent. Les personnes comme leurs proches se trouvent confrontés à des décisions qu'ils peinent à comprendre, à situer ou à contester. Les associations elles-mêmes, pourtant essentielles, ne disposent pas toujours des ressources juridiques suffisantes pour accompagner efficacement ces situations. C'est précisément là que le livre trouve son utilité. Non pas en ajoutant au droit, mais en le rendant praticable. En donnant des repères, des démarches, des recours, il restitue une capacité d'action à ceux qui en sont le plus souvent privés. Il ne simplifie pas la réalité, mais il permet de s'y orienter et, parfois, de lui résister. Dans un domaine où l'écart entre les principes et leur mise en œuvre reste considérable, cette fonction est loin d'être secondaire. Elle touche à l'essentiel : **faire en sorte que le droit ne reste pas une promesse, mais devienne, autant que possible, une possibilité.**

Philippe Naszályi
10 juillet 2026

CONTRE L'AMNÉSIE. LES SCIENCES ADMINISTRATIVES DE LANGUE FRANÇAISE DE SAINT-SIMON À NOS JOURS



Jean-François Chanlat, EMS,
2025, 344 p.

Il est des titres qui relèvent du diagnostic, d'autres de la prescription. Celui choisi par Jean-François Chanlat appartient aux deux

registres. Contre l'amnésie n'est pas seulement une synthèse historique; il s'agit d'un geste intellectuel visant à réinscrire les sciences administratives de langue française dans leur profondeur historique, face à une dynamique d'effacement que Jean-François Chanlat identifie avec acuité.

L'ouvrage repose sur une thèse forte : l'hégémonie croissante de la production scientifique anglo-saxonne ne constitue pas seulement une question linguistique, mais un phénomène structurant qui reconfigure les objets, les méthodes et les finalités mêmes

des sciences de gestion. Jean-François Chanlat met ainsi au jour une véritable économie politique de la connaissance, dans laquelle les dispositifs d'évaluation, les logiques d'accréditation et les normes de publication produisent un oubli organisé. La première qualité de l'ouvrage tient à son ampleur. En remontant à Claude Henri de Saint-Simon, Auguste Comte, Pierre-Joseph Proudhon ou encore Frédéric Le Play, Jean-François Chanlat propose une généalogie élargie des sciences administratives, bien au-delà des figures canoniques telles que Henri Fayol ou Frederick Winslow Taylor. Il restitue ainsi une tradition dans laquelle l'organisation ne se réduit pas à l'efficacité économique, mais s'inscrit dans une réflexion sur les finalités sociales et politiques de l'action collective.

Cette relecture est précieuse. Elle rappelle que, dans l'espace francophone, la gestion s'est construite comme une science sociale, attentive aux conditions de possibilité du vivre-ensemble, et non comme une simple technologie de l'optimisation.

La seconde partie, consacrée à l'après-guerre, montre avec finesse comment les influences américaines, notamment à travers le plan Marshall et les missions de productivité, ont contribué à structurer le champ. L'analyse évite le piège du rejet : elle met en évidence un processus d'hybridation, mais aussi ses effets de déséquilibre.

La troisième partie confère à l'ouvrage sa portée la plus actuelle. En dénonçant les logiques bibliométriques, la domination des grandes revues internationales et la standardisation des formats, Jean-François Chanlat décrit une amnésie produite par les institutions elles-mêmes. C'est précisément ici que la discussion doit être prolongée.

Car entre l'amnésie et l'oubli, la différence est essentielle. L'amnésie relève d'une défaillance; l'oubli, lui, procède d'un choix, d'une sélection, d'une hiérarchisation.

Or, dans une entreprise visant à restituer la mémoire des sciences administratives de langue française, certaines absences ne peuvent être tenues pour secondaires. Elles interrogent la cartographie même du champ. Ainsi, l'absence de référence explicite à La Revue des Sciences de Gestion mérite d'être relevée.

Fondée en 1965 sous le titre Direction et gestion des entreprises, devenue en 1997 La Revue des Sciences de Gestion – Direction et gestion des entreprises, elle constitue

pourtant un acteur structurant du champ francophone, à la fois par sa longévité, par sa reconnaissance institutionnelle et par sa capacité à articuler recherche académique et débat public. Cette inscription ne relève nullement d'un repli linguistique : la revue accueille de manière constante des contributions venues d'horizons divers, au point qu'un auteur sur deux n'est pas français, ce qui atteste de son ouverture et de son inscription dans un espace scientifique effectivement international, sans renoncer pour autant à l'usage du français comme langue de pensée et de discussion.

Autrement dit, loin d'être un espace périphérique ou défensif, elle constitue un lieu où s'éprouve concrètement la possibilité d'un universalisme scientifique qui ne passe pas nécessairement par l'alignement linguistique. C'est précisément ce type d'expérience éditoriale que toute réflexion sur la mémoire et l'avenir des sciences de gestion de langue française gagnerait à intégrer pleinement.

Dès lors, la question doit être posée sans détour : s'agit-il d'une amnésie, au sens d'un effacement involontaire, ou d'un oubli au sens d'une sélection implicite ? La nuance est décisive. Car les mécanismes d'invivibilisation que Jean-François Chanlat analyse à propos de l'hégémonie anglo-saxonne peuvent également opérer, à un autre niveau, à l'intérieur même de l'espace francophone.

L'oubli n'est pas uniquement externe; il peut être interne au champ qu'il s'agit de défendre. Et c'est là l'un des paradoxes les plus stimulants de cet ouvrage : en dénonçant une amnésie collective, Jean-François Chanlat conduit à interroger les angles morts de toute reconstruction historique. Cette réserve ne diminue en rien la portée du travail accompli. Elle en prolonge au contraire l'exigence. Car une mémoire scientifique ne se reconstitue pleinement que si elle reconnaît l'ensemble des lieux où elle s'élabore, se discute et se transmet. Au total, Contre l'amnésie s'impose comme une contribution majeure. Par son érudition, par l'ampleur de sa bibliographie et par la cohérence de sa démonstration, l'ouvrage constitue un jalon important dans la réflexion contemporaine sur les sciences de gestion. Mais précisément parce qu'il ouvre ce chantier, il appelle à être prolongé, discuté et, le cas échéant, complété. Car lutter contre l'amnésie

suppose une vigilance constante. Et cette vigilance commence aussi par l'attention portée aux formes, parfois discrètes, de l'oubli.

Philippe Naszályi, 11 juin 2026

PETIT BRÉVIAIRE POUR MANAGEURS ET MANAGEUSES D'ORGANISATIONS SOCIALES ET MÉDICO-SOCIALES



Jean-Claude Dupuis, Fonction cadre, Champ social, 2024, 170 p.

Dans un champ du management social et médico-social saturé de prescriptions normatives, d'injonctions réglementaires et de référentiels de bonnes pratiques, l'ouvrage de Jean-Claude Dupuis prend délibérément un contre-pied méthodologique et épistémologique. Il ne s'agit ni d'un manuel, ni d'un traité, mais bien d'un bréviaire, au sens plein du terme : un instrument de réflexion, mobile, fragmentaire, qui invite moins à appliquer qu'à interroger. Ce positionnement n'est pas sans résonance personnelle. J'ai rencontré Jean-Claude Dupuis à la Catho de Lyon, où il enseignait alors. Le choix du terme de « bréviaire » prend ici une tonalité particulière, presque un clin d'œil, dans un environnement intellectuel où la formation ne se réduit jamais à la seule transmission de techniques. À cette époque, l'archevêque de Lyon, le cardinal Philippe Barbarin, exerçait les fonctions de chancelier de l'Université, rappelant la profonde historique de ces institutions et la manière dont elles articulent savoirs, éthique et responsabilité.

Aujourd'hui professeur à IGENSIA-RH, l'école de management des ressources humaines du groupe IGENSIA Éducation, Dupuis s'inscrit dans une tradition de chercheurs-praticiens attentifs à la réalité des organisations. Les lecteurs de La Revue des Sciences de Gestion connaissent déjà ses travaux, notamment son article récent sur le management associatif, où il montrait que celui-ci ne saurait être réduit à une simple affaire de valeurs, mais engage des arbitrages organisationnels concrets. Cette recension s'inscrit d'ailleurs dans un dialogue implicite avec d'autres travaux récents que nous avons présentés, notam-

ment celui de l'avocate Christelle Mazza, qui mettait en lumière, sous un angle juridique, la montée en complexité et en contrainte du secteur social. Le croisement de ces approches – juridique et managériale – est particulièrement éclairant. Car c'est bien l'un des enjeux majeurs du livre de Dupuis : penser le management dans un contexte de bureaucratisation croissante. Depuis les ordonnances Juppé, prolongées par les réformes successives – lois Bachelot, Touraine – jusqu'aux recompositions opérées sous la présidence d'Emmanuel Macron avec le renforcement du rôle des agences régionales de santé, le secteur social et médico-social a connu une intensification continue des dispositifs de pilotage, de contrôle et d'évaluation. Dans ce contexte, l'affirmation selon laquelle « il y a toujours (du) contrôle » prend une portée particulière. Elle ne relève pas d'un constat abstrait, mais d'une réalité vécue par les acteurs de terrain. Le contrôle ne cesse de se reconfigurer, souvent sous des formes plus diffuses mais non moins contraignantes. L'architecture du livre, organisée autour de sept idées-forces, constitue un dispositif de pensée particulièrement efficace. Loin d'imposer des recettes, Dupuis propose des cadres d'analyse.

La proposition selon laquelle « manager, c'est fabriquer de l'organisé » déplace utilement le regard vers les processus de structuration de l'action collective. Elle rappelle que le management ne se réduit pas à l'application de procédures, mais consiste à rendre possible une coordination dans des environnements incertains. L'insistance sur la diversité des pratiques managériales vient contester toute tentative de standardisation excessive. Dans le secteur social et médico-social, cette diversité est constitutive, tant les situations sont hétérogènes.

La distinction entre organisation et structure, souvent négligée, permet de mieux comprendre les écarts entre les dispositifs formels et les pratiques effectives. Elle rejoint ici des apports classiques tout en les actualisant.

L'analyse des effets de système met en évidence les conséquences non intentionnelles des décisions organisationnelles, particulièrement fréquentes dans des environnements fortement régulés.

La réhabilitation nuancée de la bureaucratie constitue sans doute l'un des apports

les plus intéressants de l'ouvrage. Là où le discours dominant appelle à « débureaucratiser », Dupuis rappelle que les formes bureaucratiques assurent aussi des fonctions de stabilisation, d'équité et de protection. Dans un secteur exposé à des risques humains majeurs, cette dimension ne peut être ignorée.

Dès lors, la question de la débureaucratisation ne peut être posée de manière incantatoire. Elle suppose une réflexion fine sur les équilibres à trouver entre régulation, autonomie et responsabilité.

Au total, ce *Petit bréviaire* remplit pleinement sa fonction. Il n'apporte pas de réponses toutes faites, mais propose des repères pour penser l'action dans des contextes contraints. En cela, il s'adresse autant aux praticiens qu'aux chercheurs. Dans un environnement marqué par une inflation normative et une complexification croissante des dispositifs de gouvernance, l'ouvrage de Jean-Claude Dupuis apporte une contribution précieuse : il redonne au management sa dimension réflexive, critique et profondément humaine.

Philippe Naszályi, 19 mai 2026

LE CSE AU QUOTIDIEN. PRATIQUE DU DIALOGUE SOCIAL DANS L'ENTREPRISE. QUESTIONS ET RÉPONSES



François Chauvin, Gereso Éditions, 2026, 166 p.

Dans un contexte de recomposition profonde des relations professionnelles en France, l'ouvrage de François Chauvin s'inscrit dans une actualité à la fois juridique, sociale et politique particulièrement dense. Publié le 26 mars 2026, ce guide pratique consacré au Comité social et économique (CSE) entend accompagner les acteurs du dialogue social dans un environnement devenu, à bien des égards, plus incertain que stabilisé. L'intérêt premier de l'ouvrage réside dans sa volonté **de rendre intelligible une institution qui, depuis sa création, peine encore à trouver son point d'équilibre**. Institué par les ordonnances du 22 septembre 2017, portées par Emmanuel Macron, mises en œuvre par le gouvernement d'Édouard Philippe et défendues par Muriel Pénicaud, le Comité social et économique résulte de la fusion

des anciennes instances représentatives du personnel, notamment les comités d'entreprise et les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail. Présentée comme une simplification, cette réforme apparaît aussi comme une rationalisation qui a affaibli des espaces spécialisés, en particulier ceux consacrés à la santé au travail. C'est précisément dans cet espace de tension que se situe le travail de François Chauvin. L'auteur, ancien directeur des ressources humaines devenu formateur, propose un ouvrage structuré autour de trois dimensions, juridique, organisationnelle et relationnelle, qui permettent au lecteur de saisir la complexité concrète du mandat d'élus au CSE. L'approche se veut progressive, pédagogique et résolument tournée vers l'action. L'un des mérites de ce livre est d'éviter le double écueil de la technicité excessive et de la simplification abusive. Les fondamentaux juridiques sont présentés de manière accessible, sans jamais céder à la tentation d'un discours purement normatif. L'auteur insiste au contraire sur la nécessité pour les élus de construire leur légitimité dans la pratique quotidienne, en s'inscrivant dans les processus réels de décision de l'entreprise. Le CSE n'est pas ici envisagé comme une simple obligation légale, mais comme un acteur potentiel de la gouvernance.

Toutefois, cette ambition doit être replacée dans le cadre des évolutions structurelles qui ont accompagné la naissance du CSE. En fusionnant les instances, la réforme de 2017 a également opéré une dilution des compétences, en particulier dans le domaine de la santé au travail. **La disparition du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, instance spécialisée dotée d'une culture propre et d'une expertise reconnue, a suscité de nombreuses interrogations.** Dans les faits, la commission santé, sécurité et conditions de travail, lorsqu'elle existe, notamment dans les entreprises de taille significative, demeure souvent absente ou peu structurée dans les petites organisations.

Or, c'est précisément sur ce point que l'ouvrage de François Chauvin appelle une lecture critique. S'il aborde les enjeux de santé, de sécurité et de risques psychosociaux avec sérieux, il ne peut à lui seul compenser les effets d'un cadre institutionnel qui tend à reléguer ces questions au second plan. *La Revue des Sciences de*

Gestion, engagée de longue date dans la réflexion sur la démocratie en santé, ne peut qu'être attentive à cette évolution. **La participation des salariés aux décisions qui affectent leur santé et leurs conditions de travail constitue un enjeu majeur, qui dépasse le seul cadre de l'entreprise.**

Cette limite tient aussi au positionnement même de l'auteur. Issu du champ des ressources humaines et de la fonction employeur, François Chauvin propose une lecture du dialogue social marquée par la recherche d'équilibre, de régulation et d'efficacité. Cette approche, cohérente et utile pour les praticiens, tend cependant à minorer la dimension conflictuelle des relations sociales et les asymétries de pouvoir qui traversent l'entreprise. Une approche issue du champ syndical aurait sans doute insisté davantage sur les contraintes pesant sur les élus, notamment dans les petites entreprises, ainsi que sur les difficultés concrètes à faire vivre un véritable contre-pouvoir.

Dans ce contexte, il n'est pas inutile de rappeler que les années qui ont suivi la mise en place du CSE ont également été marquées par une dégradation sensible des conditions de travail dans de nombreux secteurs. Intensification des rythmes, montée des risques psychosociaux, fragilisation des collectifs, transformations liées au télétravail et à la digitalisation constituent désormais des réalités largement observées. La question des accidents du travail et des maladies professionnelles demeure préoccupante, tandis que l'augmentation des arrêts de travail interroge à la fois l'état de santé des salariés et les modes d'organisation du travail. Dès lors, la réduction ou la dilution des instances spécifiquement dédiées à la santé et à la sécurité ne peut être considérée comme un simple ajustement technique. Elle renvoie à une transformation plus profonde du compromis social français, où la question de la protection des travailleurs tend à être reconfigurée au profit d'une logique de rationalisation organisationnelle.

L'ouvrage n'en demeure pas moins utile, notamment par son ancrage dans les réalités contemporaines du travail. Les transformations liées à la digitalisation, au télétravail ou encore à l'introduction de l'intelligence artificielle sont abordées avec pragmatisme. L'auteur montre que le rôle du CSE ne se limite plus à la gestion

des activités sociales et culturelles ou à la consultation formelle, mais qu'il doit désormais s'inscrire dans une dynamique d'anticipation et d'accompagnement du changement.

De ce point de vue, le livre rejoint une intuition classique des sciences de gestion : le dialogue social ne se réduit pas à une procédure, il constitue un processus vivant, traversé par des rapports de pouvoir, des logiques d'acteurs et des enjeux symboliques. L'expérience relatée par l'auteur, enrichie par le témoignage d'un élu de terrain, donne chair à cette réalité. On relèvera également l'effort constant pour proposer des outils opérationnels, conseils pratiques, méthodes de négociation, structuration des réunions, gestion des conflits. Cette dimension pragmatique confère à l'ouvrage une réelle utilité pour les praticiens, qu'ils soient élus, managers ou professionnels des ressources humaines.

Pour autant, la lecture de ce petit guide ne saurait dispenser d'une réflexion plus large sur les évolutions du modèle français de relations professionnelles. La concentration des instances, la recomposition du nombre d'élus et la diversité des situations selon la taille des entreprises interrogent la capacité réelle du CSE à remplir l'ensemble de ses missions, notamment celles relatives à la santé au travail. Il y a là une tension structurante que l'ouvrage de François Chauvin permet de mettre en lumière, sans prétendre la résoudre. C'est sans doute là l'une de ses contributions : **offrir un outil utile tout en révélant, en creux, les limites du cadre dans lequel il s'inscrit.**

Philippe Naszályi
1^{er} juillet 2026

LES CARNETS DE L'ISTEC 2. QUAND LA FINANCE SE RÉINVENTE

ISTEC, juillet 2022, 82 p. Introduction de Christophe Bézès, Contributions de Loïc Sauce, Meriem Haouat Asli, Rey Dang, Houda Elabidi. https://www.researchgate.net/publication/362303552_LES_CARNETS_DE_L%27ISTEC_2_Quand_la_finance_se_reinvente

Reçu tardivement à la rédaction le 9 avril 2026, cet ouvrage collectif de juillet 2022 propose une présentation synthétique



de quatre transformations contemporaines de la finance, organisées autour de quatre chapitres clairement identifiés : crypto monnaies, données et crédit, financement

participatif, critères ESG.

Le premier chapitre, dû à Loïc Sauce, introduit le lecteur au monde des crypto monnaies et à la remise en cause du rôle des intermédiaires traditionnels. L'analyse reste prudente et laisse ouverte la question de savoir si l'on se trouve face à une transformation structurelle ou à une évolution conjoncturelle. Les développements récents, marqués par une forte volatilité et une institutionnalisation partielle, confirment qu'il s'agit avant tout d'une recombinaison des mécanismes de confiance, déjà analysée dans les travaux récents consacrés aux mutations des modèles économiques et de la valeur (cf. Sophie Agulhon¹).

Le deuxième chapitre, proposé par Meriem Haouat Asli, traite de l'usage des Big Data dans l'octroi du crédit. Il met en évidence une transformation profonde de la décision bancaire, désormais largement médiatisée par des outils algorithmiques. Ces évolutions, qui posent des questions essentielles en matière de biais, de transparence et de responsabilité, s'inscrivent dans un mouvement plus large de transformation numérique des processus de gestion, largement étudié dans les travaux récents de la revue (cf. Cédric Poivret²).

Le troisième chapitre, signé Rey Dang, aborde le financement participatif. Il montre que ces dispositifs ne relèvent pas unique-

ment d'une innovation financière, mais qu'ils introduisent également des formes de validation collective des projets, où la dimension sociale joue un rôle structurant. Cette recombinaison des formes d'intermédiation et des modèles économiques a fait l'objet d'analyses précises dans les recherches récentes sur les organisations et leurs transformations (cf. Jean-Claude Dupuis³).

Enfin, le quatrième chapitre, rédigé par Houda Elabidi, est consacré aux critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance). Il souligne la volonté d'intégrer des dimensions extra-financières dans l'évaluation des investissements, tout en mettant en évidence les limites méthodologiques et les risques d'usages opportunistes. Ces débats prolongent des réflexions approfondies sur la responsabilité sociale et la gouvernance, largement renouvelées dans les publications récentes (cf. Michel Capron⁴).

Pris ensemble, ces quatre chapitres offrent une synthèse claire mais nécessairement simplifiée de problématiques désormais bien installées. C'est précisément ce qui en fait la limite : ces questions ont déjà été largement explorées dans la littérature académique récente, et en particulier dans *La Revue des Sciences de Gestion*, où elles ont donné lieu à des analyses approfondies, critiques et pluridisciplinaires (Philippe Naszályi⁵). Les transformations de la finance ne peuvent en effet être réduites à une succession d'innovations techniques. Elles relèvent de mutations plus profondes touchant à la valeur, à la gouvernance et aux rapports entre économie et société. Sur ces points, les travaux les plus récents de *La Revue des Sciences de Gestion* se

distinguent précisément par leur ancrage empirique et leur ouverture internationale : ils s'appuient sur des études de cas concrètes, qu'il s'agisse de l'accompagnement des très petites entreprises en France face au risque de défaillance (cf. Bruno Drouot⁶), des transformations des normes comptables dans des économies en transition comme le Vietnam (cf. Nhu Tuyền Lê et al.⁷), des dynamiques de digitalisation de la responsabilité sociale dans des contextes africains (cf. Ibrahima Thiam et al.⁸), des effets des données et des algorithmes sur les processus de décision financière et organisationnelle (cf. Aurélie Dudézert et al.⁹), ou encore des recombinaisons contemporaines des pratiques de gouvernance et de pilotage (cf. Olivier Basso¹⁰).

Cette diversité de terrains, qui articule systématiquement des analyses européennes – souvent françaises – avec des études menées dans d'autres espaces, y compris dans des environnements francophones ou proches comme le Canada, confère à la revue une portée véritablement pluriculturelle.

Elle permet surtout de dépasser les approches abstraites pour restituer la finance dans ses pratiques effectives, ses institutions et ses contextes sociaux, confirmant ainsi que les transformations à l'œuvre sont indissociables des cadres territoriaux et culturels dans lesquels elles s'inscrivent. Ainsi, ce carnet apparaît moins comme une contribution originale que comme une synthèse pédagogique de problématiques déjà largement analysées. Il en confirme, en creux, la complexité et la nécessité d'approches plus approfondies.

Philippe Naszályi, 12 juin 2026

1. Sophie Agulhon, « Mutations des modèles économiques : valeur, transformations et recombinaisons contemporaines », *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 323-324, 2023, p. 5-14. Disponible sur Cairn : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2023-3-page-5.htm>
2. Cédric Poivret, « Transformation numérique et décision de gestion : entre algorithmes et pilotage », *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 325-326, 2023, p. 63-72. Disponible sur Cairn : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2023-5-page-63.htm>
3. Jean-Claude Dupuis, « Les transformations des organisations et les nouvelles formes d'intermédiation », *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 327-328, 2024, p. 15-24. Disponible sur Cairn : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2024-1-page-15.htm>
4. Michel Capron, « Responsabilité sociale de l'entreprise et gouvernance : évolutions et perspectives », *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 329-330, 2024, p. 27-36. Disponible sur Cairn : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2024-3-page-27.htm>
5. Philippe Naszályi, « Éditorial : Penser les transformations de la gestion dans le temps long », *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 333, 2025. Disponible sur le site de la revue : <https://www.larsg.fr>
6. Bruno Drouot, « L'accompagnement par l'expert-comptable des très petites entreprises pour prévenir le risque de défaillance », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2024/2-3, n° 328-329, p. 77-86. DOI : <https://doi.org/10.3917/rsg.328.0077>
7. Nhu Tuyền Lê, Olivier Vidal, Marc de Bourmont, Véronique Blum, « La perception des réformes comptables par les professionnels : le cas de la transition vietnamienne », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2023/4, n° 323, p. 35-50. DOI : <https://doi.org/10.3917/rsg.323.0035>
8. Ibrahima Thiam, Olivier Colot, Jonathan Bauweraerts, « Analyse exploratoire de la digitalisation de la RSE dans les PME sénégalaises », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2024/2-3, n° 328-329, p. 47-53. DOI : <https://doi.org/10.3917/rsg.328.0047>
9. Aurélie Dudézert, Frantz Rowe, « Données, algorithmes et transformations de la décision dans les organisations », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2023/5, n° 325-326, p. 73-82. DOI : <https://doi.org/10.3917/rsg.325.0073>
10. Olivier Basso, « La gouvernance des organisations à l'épreuve des transformations contemporaines », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2024/1, n° 327-328, p. 5-12. DOI : <https://doi.org/10.3917/rsg.327.0005>