

---

## Sociologie

**Sujet d'oral : extrait d'Odile HENRY, « Comment se forment les dispositifs de jugement ? Une analyse socio-historique des activités de conseil (1912-1952) », *Revue Française de Socio-Économie*, 2013/2 (n° 12), p. 171-190.**

**Vous tenterez de lier votre projet de recherche sur la facilitation comme travail de consultation à cet extrait de l'introduction de l'article d'Odile Henry sur les activités de conseil en France au cours du premier XXe siècle.**

---

En comparaison par exemple avec le marché allemand, ultra-dominé par les grosses sociétés anglo-saxonnes [Sauviat *et al.*, 1994], l'espace français du conseil a conservé un caractère multiforme. Il se clive entre un pôle commercial – marqué par une plus grande technicité des savoirs et par un plus fort cantonnement des consultants aux tâches d'exécution – et un pôle plus symbolique – lequel aspire à un rôle de conception, revendique une position de surplomb vis-à-vis des autres prestataires et met en avant la singularité des prestations fournies. À mesure que les cabinets se démarquent d'une position de simples « prestataires de service » et tentent de se doter du prestige de la « profession libérale », la relation de conseil devient incertaine et repose plus largement sur la confiance, c'est-à-dire la croyance. Aussi, au-delà des variations historiques de ce rapport de forces entre les deux modèles professionnels, les activités de conseil relèvent de plusieurs niveaux de l'analyse des biens symboliques [Bourdieu, 1994] ou singuliers [Karpik, 2007].

En effet, certains traits structuraux de cet univers tendent à rendre aléatoire le choix d'un cabinet de conseil : par exemple, l'absence d'un système public d'information qui rendrait possible la comparaison des services proposés et des tarifs pratiqués, la non-systématicité des procédures d'appel d'offres et de mise en concurrence des cabinets de conseil (bien que celles-ci soient de plus en plus fréquentes avec la prise en charge par les cabinets de conseil de la mise en œuvre de la réforme de l'État [Henry et Pierru, 2012], le faible développement des pratiques professionnelles contractuelles imposant une rémunération aux résultats [Villette, 2003]. Ou encore l'importance accordée par les clients au *nom du cabinet* constituée en « signature », c'est-à-dire au capital symbolique accumulé par l'institution qui fait de celle-ci une réalité indivisible et rend difficile tout classement dont la validité s'imposerait de façon indiscutable. Cette incertitude « stratégique » se double d'une incertitude portant sur la qualité même du service (difficile à évaluer avec exactitude), ce qui incline à inscrire certaines prestations de conseil, à l'instar des prestations juridico-judiciaires, dans la catégorie des « biens à mystère » [Karpik, 2007].

Pour parvenir à se maintenir et à se développer, le marché du conseil mobilise donc, selon la terminologie de Lucien Karpik, des « aides » cognitives c'est-à-dire des dispositifs de jugement qui sont en partie « impersonnels » – comme les garanties offertes par l'État à travers les titres scolaires ou les agréments ; les palmarès produits par la presse professionnelle spécialisée ou encore les certifications et labels décernés par les syndicats

professionnels – et en partie « personnels », reposant à la fois sur des réseaux de relations et sur de puissants systèmes de croyances.

D'une manière générale, les dispositifs de jugement impersonnel occupent aujourd'hui une position subalterne au sein du marché du conseil français : d'une part, il n'existe aucune instance professionnelle, nationale ou internationale, dont l'autorité incontestée permettrait d'instituer une définition unifiée de la profession, de certifier les compétences, de codifier les conditions d'accès au métier ou encore d'exercer des fonctions de contrôle moral des pratiques professionnelles. De l'autre, bien que les titres scolaires suscitent une attention particulière dans cet univers professionnel, aucune formation technique précise ni aucun titre scolaire spécifique ne sont exigés pour s'établir en tant que consultant. La relation entre le titre scolaire et le poste y est plus faiblement codifiée que dans bien d'autres professions intellectuelles [Henry, 1993 ; 1997]. Relativement indépendantes des hiérarchies scolaires, les hiérarchies internes accordent une place importante aux qualités « personnelles », aux relations, à l'expérience, bref au capital symbolique, qui est une espèce de capital aliéné et labile, particulièrement soumis aux aléas d'un équilibre instable d'interdépendances [Bourdieu, 1994].

Enfin, comme l'ont montré les analyses des « relations de service », les relations entre cabinets de conseil et grandes firmes clientes sont, de plus en plus, des « relations de coproduction » : caractérisées par une action collective intégrée, c'est-à-dire par un engagement important de la firme cliente dans la définition et la réalisation de la mission de conseil, elles contribuent à réduire l'asymétrie entre les prestataires et les clients [De Bandt et Gadrey, 1994]. Ce modèle tend vers la « relation de service privée », la *confiance étant accordée à des personnes ou à un cabinet* et non, de façon plus impersonnelle, à une profession dans son ensemble. Comme le souligne Lucien Karpik à propos des grandes firmes juridiques anglo-saxonnes, les clients ne s'opposent pas à la profession comme personne collective, mais sont relativement indifférents aux garants collectifs, ils « tendent à faire pression [...] pour instaurer la scission entre le métier et la profession ; ils pèsent du côté du marché parce que le seul dévouement qui, pour eux, est intelligible est le dévouement rémunéré » [Karpik, 2007, p. 262].

L'appareillage conceptuel proposé par Lucien Karpik est, on le voit ici, doté d'une valeur heuristique pour l'analyse du fonctionnement du marché du conseil. Toutefois, il mérite d'être inséré dans une perspective à la fois diachronique et attentive aux dynamiques professionnelles et aux effets de champ. En effet, les dispositifs de jugement, personnels ou impersonnels, ont été historiquement élaborés par des fractions professionnelles dotées d'intérêts divergents et sont aujourd'hui encore l'enjeu d'âpres luttes. Bien que ces deux approches soient rarement combinées, la sociologie des marchés et de leurs instruments de régulation ne paraît pas dissociable d'une sociologie historique des groupes professionnels, attentive à la fois aux stratégies – liées à des intérêts économiques et politiques ou, comme dit Weber, matériels et idéels – et au rôle de l'État dans la construction de deux modèles concurrents d'organisation professionnelle. En se donnant pour objet d'étude les processus par lesquels les faits deviennent des choses [Gaïti, 2006], une telle perspective apporte un éclairage important à une sociologie économique fortement ancrée dans l'analyse du présent.

