

**EMMANUEL BONNET, DIEGO  
LANDIVAR & ALEXANDRE  
MONNIN**

***HÉRITAGE ET FERMETURE.  
UNE ÉCOLOGIE DU  
DÉMANTELEMENT***

PARIS, DIVERGENCES, 2021

**ROMAIN LAUFER**

***TOCQUEVILLE AU PAYS DU  
MANAGEMENT. CRISE DANS  
LA DÉMOCRATIE***

CAEN, ÉDITIONS EMS, 2020

RECENSION PAR  
ALEXANDRA BIDET

## **FAIRE ATERRIR LA GESTION EN DÉMOCRATIE. UNE DIFFÉRENCE PRAGMATISTE ?**

*« Que la montée du pragmatisme soit un des phénomènes majeurs de la société contemporaine, on l'accordera facilement, que la place donnée au management dans la vie sociale à l'Est comme à l'Ouest en soit une des manifestations les plus caractéristiques, on le concédera également sans peine, mais que l'on s'avise de soutenir que l'étude du management est la clé de la compréhension du monde moderne et l'on verra bientôt des réticences sinon des résistances se faire jour. »*

Laufer (2020 : 13)

*« L'Anthropocène nous oblige à sonder les attachements qui nous lient, depuis notre naissance jusqu'à notre mort (et au-delà) à ce qui trame le monde dont nous héritons : organisations, business models, infrastructures, usines, centrales thermiques, supply chains, instrumentation de gestion, etc. [...] Nous devons donc privilégier une méthode d'enquête opérant une torsion épistémique radicale de la théorie de l'acteur-réseau et de l'enquête pragmatiste. »*

Bonnet, Landivar & Monnin (2021 : 7)

Le mépris qui entache la gestion, l'action pratique, la considération des moyens, notre rapport opératoire au monde en somme, a la vie dure<sup>1</sup>. Dans *La Quête de certitude*, John Dewey associe cette dévalorisation de l'activité « consistant à agir et à faire avec la matière » à une survivance des premiers temps de l'humanité. Le peu de sécurité matérielle dont jouissaient les humains face aux périls qui les assailaient faisait alors du « besoin d'assurance » l'« émotion dominante » (2014 : 29). Or, quoi de plus précaire et incertain que l'action ? Les

philosophes ont encore accru son «dénigrement en lui donnant forme et justification», souligne Dewey : «on a jugé inférieurs, sinon vils, les lieux dans lesquels l'usage des arts a permis une transformation objective effective, et ingrates les activités qui y étaient associées.» (*Ibid.* : 24). L'idée a même grandi d'un domaine affranchi de l'«ombre effrayante portée par l'action», où régnerait, avec la pensée ou la connaissance pure, «une activité qui ne soit pas ostensible et ne possède aucune conséquence extérieure» (*ibid.* : 28) : «l'exaltation du pur intellect et de son activité au-dessus des affaires pratiques est fondamentalement liée à la quête d'une certitude qui soit absolue et inébranlable», résume Dewey. Ainsi, le besoin de sécurité existentielle a-t-il pu durablement écarter du champ de la réflexion savante nos activités de transformation pratique du monde.

Les ouvrages respectifs d'Emmanuel Bonnet, Diego Landivar et Alexandre Monnin, enseignants-chercheurs en gestion, anthropologie et philosophie à l'ESC Clermont et au sein du laboratoire Origens, et de Romain Laufer, professeur émérite à HEC, bien connu pour ses travaux sur les fondements sociaux et philosophiques du management, prennent à rebours ce lourd héritage : le management, ou *gestion pratique des affaires communes*, devient presque l'activité à (et où) penser par excellence. Laufer rappelle la filiation française de l'anglicisme : le «ménagement», à la fois «administration, conduite, soin» désigne, selon un sens d'usage courant aux XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles, la conduite pratique des entreprises. Son *Tocqueville au pays du management. Crise dans la démocratie* retrace les efforts déployés des deux côtés de l'Atlantique pour tenir le management «à l'écart de la pensée» (Laufer, 2020 : 123), marques de l'ancienneté d'une interrogation sur le délicat statut du management en démocratie. Bonnet, Landivar et Monnin préfèrent au terme de «crise<sup>2</sup>», ceux de «trouble», «catastrophe» et «bifurcation», mais revisitent eux aussi une puissance délétère prêtée au management : les «troubles» qui gravitent autour de l'Anthropocène ne seraient pas sans liens avec l'«organisation et la gestion dans leur tendance à se poser au centre du monde» (Bonnet, Landivar & Monnin, 2021 : 58), sinon même

à ériger l'entreprise en « unique principe de réparation du monde lorsqu'il est cassé » (*ibid.*: 74).

Les deux ouvrages n'entendent pourtant pas juger le management – « Est-il bon ? Est-il méchant ? », ironise un titre de chapitre (2020 : 17) –, mais le sortir d'un impensé. C'est en effet à ce dernier que Laufer impute l'échec à démocratiser l'entreprise ; et les auteurs d'*Héritage et fermeture*, le non traitement chronique de la question écologique. Leurs visées se croisent : sauver nos conditions de vie terrestres, comme y appelle *Héritage et fermeture*, implique une gestion démocratique de nos affaires communes, dont *Tocqueville au pays du management* nous montre qu'elle préoccupe d'emblée la pensée managériale. La prise au sérieux du management amène, dans les deux cas, à revenir sur ce que démocratiser veut dire, en reconsidérant les espaces où s'explore et se décide ce qui doit compter et importer. Que faire face à la concentration, longtemps déniée, de ce pouvoir entre « les mains du management des grandes entreprises », interroge ainsi Laufer ? Comment hériter de « ce monde fait de conseils d'administrations, de directoires, de *boards*, de managers, d'ouvriers, de directeurs d'usine, de techniciens, de consultants, d'ingénieurs, de chefs de projets, de chefs d'équipe, de commerciaux, de logisticiens, de DSI, etc. », se demandent les auteurs d'*Héritage et fermeture* (2021 : 122) ? Les deux ouvrages opèrent brillamment la jonction entre une actualité vive et des corpus de littérature finement maîtrisés, qui éclairent le présent de façon particulièrement originale. On peut regretter que le second sacrifie un peu sa cohérence théorique d'ensemble à sa vocation opératoire, et que le premier ne tire pas les conséquences pratiques de l'analyse proposée. Mais ces limites signalent surtout l'hétérogénéité de leurs rapports respectifs au « pragmatisme ».

Une question hante d'emblée la littérature en sciences de gestion, montre Laufer : peut-on laisser se développer le management ou l'administration (« technocratie ») dans une société libre ? Que le management soit à présent « partout » n'est toutefois pas à ses yeux la cause, mais le symptôme d'une « crise dans la démocratie » (2020 : 124).

Une démocratie qui aurait renoncé à l'idéal d'égalité des conditions, et livrerait ses citoyens à l'ennui, sans grand pouvoir dans leur vie publique comme laborieuse. Chez Bonnet, Landivar et Monnin, la question diffère: qu'allons-nous « faire de cette société industrielle qui nous condamne à la catastrophe écologique » (2021: 28)? Comment rompre avec ce qui, dans le monde dont nous héritons et dont nous dépendons, menace les conditions d'habitabilité de la Terre, « comment organiser, mettre en œuvre son *désœuvre* » (*ibid.*: 95)? Les deux livres, à travers le management, ressaisissent l'action politique en démocratie depuis notre rapport opératoire au monde. Mais quelle différence le pragmatisme fait-il ici? *Héritage et fermeture* se réclame de cette filiation, faisant siennes l'hypothèse avancée par Dewey d'un continuum entre fins et moyens, ainsi que sa « théorie » de la valuation. Laufer, au contraire, mobilise abondamment, et presque ostensiblement<sup>3</sup>, le vocable de pragmatisme dans sa seule acception triviale, et conserve une place centrale à l'opposition entre fins et moyens. S'il commence par décrire la « montée du pragmatisme » comme « un des phénomènes majeurs de la société contemporaine », il ne désigne par là qu'une préséance de « l'intendance » sur « l'intention », quand « l'ordre des moyens est mis devant l'ordre des fins, le cheval (qu'il s'agit de ménager) avant le cavalier (censé le diriger), en d'autres termes c'est mettre la charrue avant les bœufs » (2020: 23).

*Tocqueville au pays du management. Crise dans la démocratie* pointe du doigt cette nouvelle primauté de l'intendance et éclaire son « refoulement », en relisant les ouvrages fondateurs des sciences de gestion à l'aune de la prophétie de Tocqueville. Celui-ci redoutait en effet que l'essor de la grande entreprise, dans la Nouvelle Angleterre des années 1840, ne fragilise la démocratie en y diffusant une logique hiérarchique. La multiplication de « petites sociétés aristocratiques » (Tocqueville, cité *in* 2020: 54), appelées à se muer en oligarchies industrielles sous l'effet des « nouveaux axiomes de la science industrielle » (la division du travail et les économies d'échelle), du penchant de « presque tous les américains pour les professions industrielles »

(*ibid.* : 53) et du « goût pour le bien-être matériel en Amérique », ne pouvait alors qu'aboutir à ses yeux à la genèse d'un état révolutionnaire où « nul ne sait ce qu'il est, ni ce qu'il peut, ni ce qu'il doit » (Tocqueville, cité in *ibid.* : 44). Or Laufer montre qu'une même hantise trame les livres qui marquent la genèse du sens moderne des vocables de management, managérial et manager après la Seconde Guerre mondiale : Adolf Berle et Gardiner Means (*The Modern Corporation and Private Property*, 1932), Chester I. Barnard (*The Function of the Executive*, 1938), James Burnham (*The Managerial Revolution : What is Happening in the World*, 1941), et Alfred D. Chandler (*The Visible Hand, The Managerial Revolution in American Business*, 1977). La référence au management pour désigner des processus de contrôle administratif si dominants qu'ils en deviennent invisibles, s'y accompagne ainsi toujours, observe-t-il, de l'idée de « révolution », mais aussi de l'évocation d'une confusion croissante entre les domaines privé et public et d'une difficulté à délimiter l'entreprise comme « petite société » tramée de relations hiérarchiques, de la « grande société », supposée régie par le principe de relations égalitaires entre concitoyens. Mais là où, chez Burnham, la théorie de la « révolution managériale » ne fait pas mystère de sa délicate compatibilité avec les principes de la démocratie, et suggère de dépasser le capitalisme, chez Chandler, de nombreux clivages et contorsions s'emploient à dissiper l'inquiétude : le management, érigé en « facteur de production à part entière » (2020 : 74), n'est envisagé qu'à l'intérieur des murs supposés bien étanches de l'entreprise, et le marché reste réputé l'unique responsable de la demande de biens et de services. La notion de révolution managériale se trouve ainsi, au fil de ces ouvrages, à la fois « mise en avant et neutralisée » (*ibid.* : 76).

Tout se passe, résume Laufer, comme si « révolution managériale et technocratie se devaient de rester refoulées de la conscience commune » (*ibid.* : 116), et l'essor de logiques bureaucratiques et technocratiques, ne pas sembler menacer ce qui garantit l'ordre démocratique – le marché aux États-Unis et l'État en France, où le mot même de révolution disparaît des titres d'ouvrages. Que l'on ne s'y trompe

pas, toutefois, le monde académique américain n'a pas mieux accueilli les sciences de gestion que l'Université française. L'usage du vocable pour dénommer des écoles, revues académiques ou associations professionnelles, fut au contraire tout aussi problématique des deux côtés de l'Atlantique. La reconnaissance institutionnelle du management n'aurait ainsi eu lieu qu'en bout de course, quand les sociétés civiles n'ont vraiment plus pu ignorer la « rupture profonde » que constitue pour Laufer la nouvelle prééminence de l'ordre de la « mise en œuvre » sur celui de la « politique ». La « crise culturelle » des années 1960, symbolisée par « 68 » en France, s'éclaire à ses yeux d'un jour nouveau ; elle témoignerait du refus des sociétés civiles d'endurer plus avant un hiatus devenu alors patent entre des institutions non démocratiques et l'enrôlement pour les soutenir du langage de la liberté et de la démocratie. Cette sensibilité aiguisée est rapportée à l'élévation sans précédent du niveau d'éducation après-guerre et à l'amélioration des conditions de vie, propres à aviver les promesses d'autonomie inhérentes à l'idée de démocratie et à désacraliser les « totems » du marché aux États-Unis et de l'État en France. L'institutionnalisation du management à la fin des années 1960, avec la création simultanée de l'Université Paris Dauphine et de la FNEGE, marque dès lors moins, dans cette perspective, le triomphe des logiques de marché, comme on le croit souvent, que leur « crise » ; de même pour l'État, qui voit l'administration s'émanciper du politique, à rebours de la célèbre devise du Général de Gaulle : « l'intendance suivra ». Le déni de la « révolution managériale » s'est néanmoins poursuivi jusque dans la création simultanée en 1969 des deux Universités de Dauphine et de Vincennes : le management et sa pensée, ainsi encore dissociés, ne se rejoindront que deux décennies d'échanges plus tard au sein des « *critical management studies* », quand la « *French theory* » exportée Outre-Atlantique, puis réimportée par la France des « business schools », sera au principe d'une approche critique du management.

Ce faisant, Laufer déploie ce qu'il nomme la « méthode Tocqueville » : prendre au sérieux la dimension administrative, largement invisible, de la vie sociale. La matérialité du management ou

de la technocratie n'y est toutefois saisie qu'à travers un prisme hiérarchique, celui du pouvoir au sens institutionnel. Et si l'étude du management constitue la « clef de la compréhension du monde moderne », ce n'est que de façon médiante, en éclairant la « crise dans la démocratie », comprise comme l'échappement de la formation des fins aux sociétés civiles. Les activités concrètes de gestion ne sont pas envisagées comme des espaces d'enquêtes pour les acteurs. Et l'auteur ne dit mot des façons de contrarier cette « crise », ni de ce que pourrait apporter à cette fin, au-delà du diagnostic, l'étude du management. L'enjeu démocratique, loin d'engager *in concreto* le rapport opératoire au monde, reste du ressort des seules « valeurs ».

Favoriser dans la conscience commune l'attention aux moyens, à l'intendance, passe dans le livre de Bonnet, Landivar et Monnin par un autre rapport au « pragmatisme », au sens philosophique cette fois. À la « méthode pragmatiste », ils empruntent le souci de décrire « ce à quoi nous sommes, individuellement et collectivement, attachés » (2021 : 102). L'ouvrage se lit alors comme la face inversée et le direct prolongement de l'histoire narrée par Laufer. Avec *Héritage et fermeture*, Dauphine rejoint en effet Vincennes. Non plus dans les seules sciences de gestion, mais dans la vraie vie, en investissant les pratiques de gestion elles-mêmes. Faire enfin droit à notre rapport opératoire au monde et aux médiations techno-économiques qui l'équipent, c'est pour eux en donner à voir et en cultiver les enquêtes. L'hypertrophie de ces médiations, dont le vocable englobant de « technosphère » vise à faire sentir la réalité et l'épaisseur communément inaperçues, ne sape par elle-même aucun ordre des fins. Ces médiations sont au contraire envisagées comme autant d'occasions de former des fins-en-vue, des visées concrètes et désirables, y compris s'il s'agit avant tout de « déprojeter des "futurs obsolètes" », comme y insiste Bonnet (2021 : 65). Le politique ou « l'intention » ne sont plus fondus dans la sphère de la décision institutionnelle. La participation de chacun à la direction des affaires communes est bien plutôt coextensive aux enquêtes sur ce à quoi nous tenons, c'est-à-dire aussi « ne tenons plus », et aspirerions même à nous détacher face à



la « catastrophe écologique », laquelle tend à multiplier et intensifier ces enquêtes à toutes les échelles.

Dans la trame proposée par Laufer, *Héritage et fermeture* marque ainsi un nouveau moment : celui où la grande entreprise, et les infrastructures propres à son essor, ne sont plus pensables indépendamment des menaces qu'elles font peser sur la démocratie, via leurs effets sur nos capacités d'enquête. Le constat est que l'hégémonie et la force pervasive de la forme « organisation » et de son solutionnisme généralisé, en dissuadant l'enquête citoyenne, contribuent à saper une agentivité déjà bien précaire face à l'Anthropocène. Les « doutes », dont Laufer piste le persistant déni dans les ouvrages classiques des sciences de gestion se trouvent ici ouvertement clamés. Grand cas est fait des « dépendances » qui nous affectent et contribuent à altérer l'habitabilité de la terre. L'expérience archétypique, sur laquelle faire fond, comme indice, appui et levier, est celle des « managers atterrés » ou « patrons effondrés », dont le désarroi et la désorientation seraient dignes d'un personnage conceptuel, à l'image de l'étranger ou du migrant pour les premiers sociologues de Chicago. Il ne s'agit plus de contenir la « révolution managériale » dans les limites du capitalisme, comme s'y essaient de façon chronique les classiques du management, mais de la mettre au service des limites planétaires. Bonnet, Landivar et Monnin invitent ainsi à « regarder d'abord vers la Technosphère et s'en occuper » (2021 : 101). Donner une place centrale, y compris dans la compréhension de notre rapport au vivant, aux médiations technico-gestionnaires, et à tout ce qui leur confère « une envergure qui offre peu de prise » (*ibid.* : 115), ne nous propose pas seulement de revisiter les sciences de gestion, ni même la gestion des entreprises et des organisations, *redesignée* en activité de « redirection écologique ». Si le management importe tant, c'est surtout comme l'activité générique où explorer « le tissu des relations de subsistance, de dépendance et d'attachement qui conditionnent l'existence » (*ibid.* : 103). On pourrait alors répondre à l'inquiétude à laquelle Laufer prête voix, que les enquêtes de valuation, inhérentes au travail individuel et collectif de « reprise » de nos attachements, supposent et cultivent

précisément une forme de vie démocratique. Le management, considéré pour lui-même, et en termes pragmatistes comme une affaire commune, en particulier la « gestion quotidienne des devenir-ruines qui nous sont laissées » (*ibid.* : 99), entretiendrait un lien intrinsèque avec la démocratie, au sens non plus d'un ensemble de valeurs, comme chez Laufer, mais du processus même de leur formation.

Les « territoires inédits qui s'ouvrent à l'enquête et qui génèrent des savoirs, mineurs et majeurs, cumulables, réflexifs, partageables et proliférants » (*ibid.* : 55), appellent bien pour les auteurs d'*Héritage et fermeture* une intensification des circulations, des continuités et des compagnonnages entre les enquêtes savantes, les enquêtes de gestion *stricto sensu* (dans les entreprises, les administrations, les collectivités publiques, les ZAD, les comités de Gilets jaunes, etc.) et les enquêtes ordinaires au sein des maisonnées. Surtout, la nécessité de prendre enfin la mesure de « ce qui trame le monde dont nous héritons : organisations, *business models*, infrastructures, usines, centrales thermiques, *supply chains*, instrumentation de gestion, etc. » (*ibid.* : 7) a vocation à étendre le champ d'un management *repolitisé*, c'est-à-dire *démocratisé*. Nul retour, donc, à la devise gaulliste « l'intendance suivra », qui ne fait qu'inverser la hiérarchie entre fins et moyens. L'enjeu – rien moins que la démocratisation des négociations de ce à quoi il faut renoncer – relocalise radicalement la question du pouvoir au sein des situations, où les « fins en vue » ne peuvent s'élaborer que dans l'exploration collective et conflictuelle des manières de les atteindre. Les « protocoles de renoncement » ou de « redirection écologique » rejoignent ainsi la double étymologie du mot management, relevée par Laufer : le ménagement ou ménage de nos « attachements » ne se sépare pas, dans *Héritage et fermeture*, d'une « référence centrale à la “direction”, au sens pleinement managérial, administratif et stratégique du terme » (*ibid.* : 120). Il s'agit bien de « former des programmes stratégiques clairs » (*ibid.* : 92).

Si la filiation pragmatiste distingue nettement les deux ouvrages, il nous reste à considérer la « torsion épistémique radicale » de la

théorie de l'acteur-réseau et de l'enquête pragmatiste défendue par les auteurs d'*Héritage et fermeture*. Car, avec l'Anthropocène, le monde à faire laisserait place à un monde à défaire. La socio-matérialité de notre rapport opératoire au monde, cet épais écheveau de médiations que nous percevons ordinairement à peine, ne serait plus à saisir comme l'incessant surgissement de nouvelles entités « en train de se faire », « en action » et en quête d'irréversibilités, mais comme un ensemble d'entités « en train de se défaire », « à ne pas faire advenir » ou « à défaire » autant que possible. Et de nous inviter à troquer l'étude de « ce qui advient » pour celle de nos formes et degrés de dépendance aux artefacts, activités, infrastructures et organisations obsolètes ou non écologisables, afin de nous aider à les « détricoter » avec le soin requis (*ibid.* : 111). Cette « ANT (Actor-Network-Theory) à rebours » ou « *dark ANT* », qui prend au sérieux les « effritements du monde », porte à son paroxysme l'attention de la tradition pragmatiste aux situations problématiques comme à des situations morales, où trouver quoi faire suppose de « persister dans l'attention à ce qui est désagréable » (Dewey, *Reconstruction in Philosophy*, 1920 : 164). Cette réorientation proposée du regard, des formes de « continuités du monde » et d'invention continuée vers les situations de discontinuité radicale et d'« évanescence » (*ibid.* : 123), rejoint celle des acteurs, amenés à doubler leur recherche ordinaire d'une continuité de l'expérience de celle de discontinuités pratiques (Bidet & Sarnowski, 2022). Les pragmatistes classiques ne pouvaient bien sûr pas anticiper que les altérations de la biosphère feraient un jour surgir l'horizon d'un « sans nous » (Chakrabarty, 2021), où nos transactions avec nos milieux de vie menaceraient de s'inverser en une co-disparition, imprégnant l'expérience d'un régime d'enquête perpétuelle. En témoigne l'expression de « communs négatifs », réinvestie par Monnin pour désigner les communs insoutenables, ruineux et/ou ruinés légués par notre « technosphère » (*ibid.* : 29) – espaces pollués, rivières sans poisson, déchets nucléaires, etc., qui appellent une prise en charge durable.

La perspective pragmatiste dépasse le diagnostic dressé par Laufer d'une impossible pensée du management en démocratie. Elle permet de prendre la mesure du poids de notre condition native, portée à la quête de certitudes, dans la dévaluation du rapport opératoire au monde, que rejoue la tendance à dissocier et hiérarchiser fins et moyens, intention et intendance, politique et management. Mais elle confère aussi, finalement, toute sa portée à l'intuition de Laufer, selon laquelle nous n'en venons qu'en dernière extrémité à penser le management. Il nous aura en effet fallu attendre, outre un hiatus criant entre faits et valeurs, que notre activité de transformation du monde menace de se retourner en acosmie, pour réévaluer l'activité pratique qui nous est pourtant coextensive, et entreprendre de l'investir de visées effectivement communes. Gérer devient alors une activité vitale au carré : déployant la normativité du vivant humain, et indispensable au maintien d'un milieu qui lui soit hospitalier. Mais apprendre à faire « de bonnes ruines », est-ce délaisser l'étude du monde en train de se faire, ou même de la production *stricto sensu* ? Pour hériter de l'existant, « déprojeter », ne nous faut-il pas continuer à produire nos conditions d'existence et d'enquête, notre subsistance et nos attachements, donc comprendre ce qui fait et surtout suffit à faire *pour nous* milieu, ou « unité de l'expérience » ? La fécondité de l'enquête pragmatiste n'est pas épuisée par sa « torsion épistémique ».

## BIBLIOGRAPHIE

- BARNARD Chester I. (1938), *The Function of the Executive*, Cambridge, Mass. Harvard University Press.
- BERLE Adolf & Gardiner MEANS (1932), *The Modern Corporation and Private Property*, New York The Macmillan Co.
- BIDET Alexandra & Solène SARNOVSKI (2022), « “Y’a toujours à penser, à trouver mieux”. Moments effondristes et activisme du quotidien face à la catastrophe écologique », in Paul Cary, Nadia Garnoussi & Yann Le Lann (dir.), *Questionner l’effondrement. Reconfigurations théoriques et nouvelles pratiques*, Lille, Presses universitaires du Septentrion (« Le regard sociologique »), p. 271-286.
- BURNHAM James (1941), *The Managerial Revolution : What is Happening in the World*, New York, The John Day Co.
- CHAKRABARTY Dipesh (2021), *The Climate of History in a Planetary Age*, Chicago, The University of Chicago Press.
- CHANDLER Alfred D. (1977), *The Visible Hand, The Managerial Revolution in American Business*, Cambridge, Mass., The Belknap Press of Harvard University Press.
- DEWEY John (1920), *Reconstruction in Philosophy*, New York, Holt and Co.
- DEWEY John (1929/1938/2014), *La Quête de certitude. Une étude de la relation entre connaissance et action*, Paris, Gallimard.

## NOTES

**1** L'auteure remercie Nathan Ben Kemoun et Vincent Rigoulet pour leurs commentaires d'une version antérieure de ce texte.

**2** Le terme est explicitement récusé : « l'Anthropocène n'est pas une affaire de dérèglement à régler, et encore

moins, cela a déjà été dit, une affaire de "crise". C'est d'abord une affaire de bifurcation. » (Bonnet, Landivar & Monnin, 2021 : 89).

**3** Les onze premières pages du livre comprennent neuf occurrences de « pragmatisme ».