

Entre créativité et normativité, quelle éthique pour la relation conviviale ?

par BONESCU Mihaela, « mbonescu@yahoo.fr »
LIMSIC - CIMEOS EA 4177 - Université de Bourgogne (Dijon)

Le champ conceptuel de la convivialité ne se limite ni à l'isotopie de la table, ni à son usage social. Instrumentalisée par les sociologues, idéologisée par Ivan Illich et condamnée au non sens par certains auteurs, elle est cependant réhabilitée par l'usage public. La convivialité renaît en informatique et se greffe, en s'adaptant, au monde professionnel pour raviver les relations et pour consolider un bien-être individuel et collectif, possible à construire, dans l'univers du travail. Compte tenu des déplacements métonymiques et des extensions du concept, de l'univers de la table vers le social et vers l'univers informatique et multimédia, nous pouvons nous demander d'abord comment se construit le paradigme actuel de la convivialité ? Comment peut-elle fonctionner, au-delà de ses traits essentiels (plaisir, relation, partage, etc.), en tant que monde possible et en tant que valeur stratégique dans le monde des organisations ? L'ambition de cette contribution, dans une perspective socio-sémiotique et anthropologique, est reproblématiser et de repositionner le concept de convivialité en information-communication. Après avoir balisé le paradigme actuel de la convivialité, nous allons interroger la construction modale (Laplantine, 2005) du monde possible (Semprini, 2003) de la convivialité dans les organisations.

Mots-clés : convivialité, lien social, organisation, stratégie, communication

The conceptual field of conviviality does neither limit itself to the table isotope, nor to its social custom. Used by the sociologists and condemned to the non sense by certain authors, it is nevertheless rehabilitated by the public usage. Conviviality comes back to life in computer sciences and grafts, adapting itself to the professional world in order to revive relationships and consolidate an individual and collective well-being, hypothetically built in the working environment.

Keywords : conviviality, social relationship, organization, strategy, communication

Le champ conceptuel de la convivialité ne se limite ni à l'isotopie de la table, ni à son usage social. Instrumentalisée par les sociologues, idéologisée par Ivan Illich et condamnée au non sens par certains auteurs, elle est cependant réhabilitée par l'usage public. La convivialité renaît en informatique et se greffe, en s'adaptant, au monde professionnel pour raviver les relations et pour consolider un bien-être individuel et collectif, possible à construire, dans l'univers du travail.

Compte tenu des déplacements métonymiques et des extensions du concept, de l'univers de la table vers le social et vers l'univers informatique et multimédia, nous pouvons nous demander d'abord comment se construit le paradigme actuel de la convivialité ? Comment peut-elle fonctionner, au-delà de ses traits essentiels (plaisir, relation, partage, etc.), en tant que monde possible et en tant que valeur stratégique dans le monde des organisations ? L'ambition de cette contribution, dans une perspective socio-sémiotique et anthropologique, est reproblématiser et de repositionner le concept de convivialité en information-communication. Après avoir balisé le paradigme actuel de la convivialité, nous allons interroger la

construction modale (Laplantine, 2005) du monde possible (Semprini, 2003) de la convivialité dans les organisations.

Le paradigme de la convivialité

La convivialité naît autour de la table comme agrégation savante et non aléatoire de plusieurs ingrédients, organisés autour de trois axes : esthétique, symbolique et relationnel. Le « plaisir de la table » est supérieur au « plaisir de manger », car il attribue au simple consommateur de nourriture le statut de convive, ce qui implique, comme le montre Brillat-Savarin, un autre scénario et d'autres comportements. La mise en scène de la table conviviale implique d'abord une mise en scène des aliments et l'élaboration du *décorum*. L'incorporation de la nourriture suppose son identification préalable et son acceptation, car ses qualités physiques et organoleptiques s'accompagnent de qualités sensibles, tributaires de l'imaginaire et de l'« enveloppe immatérielle » de l'aliment. Il existe ainsi des critères qui diffèrent d'une culture à l'autre et d'une époque à l'autre. La convivialité s'adapte à l'esthétique d'époque et impose une certaine configuration de la table. Insérés dans le dispositif, les convives ajustent en permanence leurs performances et participent à cet échange qui se déroule à plusieurs niveaux : empathique, polysensoriel, verbal et symbolique. Les manières de table traduisent globalement ces variables et offrent des modèles de comportement validés et acceptés par la communauté. Il s'agit par conséquent de véritables codes, dont la transgression peut briser l'équilibre convivial. À table, le plaisir est souvent déclenché et nourri par des aliments à effet euphorisant ou excitant tels que l'alcool, le café, le tabac ou le thé. Mais le véritable lien, et en même temps la condition première de la convivialité, reste la parole. C'est la conversation qui a le pouvoir de valoriser chaque convive, et comme tout fait signe (les mots, le ton de la voix, le volume, le regard, la position du corps etc.), il est nécessaire de soigner son contenu autant que sa forme.

Mais la convivialité et ses capillarités sociales, telles qu'elles apparaissent au début du troisième millénaire, traverse une crise conceptuelle importante qui remet en question son rôle ainsi que son territoire et son espace d'action. Ivan Illich, penseur de l'écologie politique du XX^e siècle et critique militant de la société industrielle réinvestit le mot convivialité d'un sens nouveau. Pour lui, c'est l'expression de la liberté individuelle qui permet et qui encourage la créativité, au sein d'une société équipée d'outils efficaces, facilement utilisables et accessibles au plus grand nombre. La société conviviale s'oppose dans son esprit à la société industrielle, source d'aliénation en masse par l'introduction et la prolifération des outils dominants. L'outil convivial est le contraire de l'outil dominant, car il permet à chacun de s'en servir librement et facilement, sans déranger ni entraver, bien évidemment, la liberté des autres. L'outil convivial apparaît comme un dispositif homéostatique, car il a le rôle premier de préserver l'équilibre vital. Il doit d'abord être juste, servir l'homme et ne pas l'asservir par une complexité que seulement quelques initiés – les spécialistes – pourraient maîtriser. Il doit permettre la plus grande autonomie personnelle et garantir la liberté d'action et de choix, ainsi qu'un rayon personnel d'action à son utilisateur. En tant que vecteur de l'équilibre vital, l'outil convivial doit préserver l'environnement physique, assurer la stabilité de l'environnement économique et favoriser l'environnement socio-relationnel par la prise en compte et la valorisation du patrimoine culturel et rituel de la communauté.

Cependant, la convivialité utopique imaginée par Ivan Illich, transfigurée par des mutations successives au cours des années 80 et 90, trouvera sa place dans le jargon aussi bien que dans

la réalité du monde des machines et de leurs relations avec les humains. C'est l'univers de l'espace numérique qui récupère le mot avec tout son potentiel sémantique, pour en faire l'une des qualités majeures des outils informatiques. Les dictionnaires du multimédia et de l'informatique sont loin de se mettre d'accord sur une définition canonique de la convivialité, s'ils en donnent une (car il faut préciser aussi que le mot manque tout simplement dans certains ouvrages). Elle ne cesse de s'enrichir et évolue d'une vision assez techniciste, liée à la simplicité et à la facilité d'usage, vers une vision plus holistique, qui englobe ce rapport utilitariste, mais qui, en même temps, ouvre la relation établie entre l'homme et la machine au dialogue, à l'échange, à la réactivité, à l'interactivité, à la créativité (Lavigne, 2007). A l'écran, la convivialité se déploie à la fois sur un axe longitudinal, sous le signe de l'expression multimodale, et sur un axe transversal, sous le signe de l'échange et de la négociation. De plus en plus protéiforme et polysensorielle, l'information se donne à voir mais aussi à écouter, à sentir ou à toucher.

Bien évidemment, les propriétés retenues comme base de la convivialité numérique (telles que l'utilisabilité, la simplicité, la facilité, l'interactivité, la liberté ou le plaisir) sont déclinables et la liste est loin d'être close. C'est l'usage du mot et l'évolution des technologies et des systèmes de traitement des données qui élargissent et qui déplacent son champ sémantique. L'intuitivité ou le caractère ludique peuvent, par exemple, augmenter la capacité d'un programme à faire oublier les limites de son utilisation et le rendre, en conséquence, plus convivial. La convivialité à distance peut, par ailleurs, caractériser les communautés virtuelles et peut être une forme de sociabilité sur et avec Internet. A l'« ère des réseaux », l'idée d'une « mutation des modes de convivialité » (Castells, 2002 : 157) est tout à fait pertinente dans le contexte des nouvelles formes de sociabilité en ligne. Appliquée à l'espace privé ou à l'espace public en ligne, la convivialité facilite la relation et assume une fonction normative. La convivialité performée suppose donc, dans l'idéal, d'abord un support convivial, capable d'assurer ensuite les prémisses de l'émergence d'une relation conviviale.

Après la mort d'Ivan Illich en décembre 2002, la revue de communication *Quaderni* a publié un dossier significativement intitulé « *La convivialité, fable contemporaine* », dossier qui se propose un « projet périlleux : déterminer le contenu d'un objet manifestement indéterminé, circonscrire le territoire d'un concept exemplairement nomade, mettre en question une valeur contemporaine *a priori* indiscutable. Objet mou, concept polysémique, valeur abondamment célébrée, la convivialité paraissait inabordable » (Thiery, 2004 : 57). Les textes choisis pour la publication « démontrent notamment que l'inconsistance de cette valeur, sa fluidité et sa presque immatérialité renvoie précisément à la nature des relations qu'elle qualifie » (Thiery, 2004 : 57). La convivialité, entendue d'abord comme un discours sur la machine, et par extension sur les technologies de la communication, devient presque un slogan propre aux technologies de la communication. Ce dossier néglige volontairement, par omission, la vision positive, optimiste, réenchantée de la convivialité, effleurée tout de même par la contribution d'Elisabeth Vercher (2004 : 93-102). Il accentue en revanche ses dimensions spectrales et idéologiques. Lorsque le monde de l'apparence, dominé par la désincarnation, que nous y propose Philippe Breton (2004 : 61-66), rencontre le « monde sans Autre » proposé par Dominique Quessada (2004 : 67-80), il ne nous reste qu'une vision « spectrale » de la convivialité, dans l'esprit de Marc Guillaume (1994 : 9-80), avec l'espoir, quand même, d'une réinvention conviviale du lien social.

Le monde du travail, à son tour, suit et subit les métamorphoses du monde social. Le modèle taylorien et la vision moderne de l'entreprise sont souvent dissonants face aux mutations du

profil du travailleur contemporain. La révolution numérique et le changement de perspective offerts par la globalisation et par l'emploi massif des nouvelles technologies de l'information et de la communication ont fabriqué un individu à la recherche d'une vie meilleure tant sur un plan matériel que sur un plan symbolique et relationnel. Les nombreuses tendances de la consommation : développement durable, écologie, vie « à l'ancienne », etc., traduisent ce changement de paradigme à l'échelle de la société et reflètent un horizon d'attentes aux contours fragiles et instables. Un regard « médiaté » sur la convivialité met en évidence sa fonction rituelle dans les organisations. N'oublions pas que le monde du travail s'inscrit, par définition, dans un rythme qui cherche avant tout l'efficacité et la productivité. Néanmoins, il s'appuie sur des séquences rituelles et sur des médiations symboliques, dont la convivialité devient une des plus agréées. Si l'outil dominant d'Ivan Illich est présent et exerce son pouvoir, il appartient aux hommes de préserver, de nourrir et d'imposer des valeurs saines et humaines.

L'entreprise conviviale

L'entreprise du XXI^e siècle doit se forger une image en concordance avec les demandes d'une société qui se veut de plus en plus « responsable », soucieuse de l'environnement, prônant le développement durable et s'attachant globalement à une éthique fondée sur des valeurs humaines. La convivialité y est à l'honneur, et au-delà de ses potentialités de discours démagogique et manipulateur, elle est présente dans la banalité et le quotidien du travail où elle incarne notamment l'attention que l'on porte à l'autre et l'intérêt que l'on accorde à son univers relationnel professionnel. Des petits gestes individuels de politesse aux actions organisées, qui mobilisent l'ensemble de la communauté, de la préservation de l'intimité à la construction d'un sentiment d'appartenance et d'une identité collective, la convivialité marque tous ces moments et se forge un statut de valeur non seulement idéalisée, mais aussi performative et opérationnelle.

Comme les germes de la convivialité s'enracinent avant tout dans la politesse et le savoir-vivre élémentaire, leur transgression annule ou rend plus difficile l'émergence de la convivialité. Les petits gestes ritualisés qui accompagnent les rencontres avec les autres et que nous appelons, selon l'expression de Goffman, les « rites d'interaction », se regroupent en plusieurs catégories, en fonction de leur finalité. Si la convivialité aide à réunir les individus travaillant pour une entreprise et à renforcer non seulement leur sentiment d'appartenance à une entité, mais également leur adhésion à un système de valeurs, elle contribue aussi à assouplir, à personnaliser et à améliorer les rapports hiérarchiques à l'intérieur de la communauté en milieu organisationnel. Cette communauté et son ordre rituel (Lardellier, 2003) composent avec la tradition, les hiérarchies et les rituels qui les accompagnent. L'entreprise, en tant qu'« expression d'un ordre symbolique particulier où s'exercent plusieurs logiques de différenciation, à caractère hiérarchique » (Jardel, Loidon, 2000 : 112), ne saurait échapper à la dynamique de la « bonne distance relationnelle ». Dans un système organisationnel, le rapport à l'autre est réglementé par un ensemble de lois établies et codifiées, formelles ou informelles. Et malgré une certaine réciprocité, les relations restent asymétriques et reflètent ainsi la différence hiérarchique. Hormis la rémunération, il existe plusieurs modalités de mise en acte de ces différences, dont les plus fréquentes nous semblent les termes d'adresse, le territoire, la gestion du temps et enfin le code vestimentaire.

La parole, et plus particulièrement les termes d'adresse, engagent les hommes dans un échange qui peut être soit symétrique, ce qui souvent implique le tutoiement, soit

complémentaire, donc plus emphatisé et plus formel. Les deux modes ont des avantages et des inconvénients, car « le choix du terme d'adresse entre deux personnes combine toujours créativité personnelle et médiation des usages sociaux car il s'agit de règles informelles » (Jardel, Loridon, 2000 : 115). Le tutoiement, par exemple, facilite l'intégration dans certains cas et gomme les différences hiérarchiques, alors que le vouvoiement valorise les deux locuteurs à la fois, en dépit de la distance et du caractère formel.

L'appropriation de l'espace de travail et son aménagement reflètent la position hiérarchique de son occupant. La symbolique de l'espace de travail offre en plus une représentation des valeurs de l'entreprise et « le choix d'un bureau cloisonné (entouré de quatre murs et fermé par une porte) ou d'un bureau paysager (abolition de toute frontière physique mais aménagement par le mobilier) n'est pas neutre » (Jardel, Loridon, 2000 : 132). L'accent est ainsi mis soit sur le sérieux du travail par la présence de l'espace clos, soit sur l'esprit d'ouverture qui favoriserait, dans l'idéal, la communication. Cette tendance d'origine américaine se base sur une culture du partage et du brassage. Les postes de travail partagés par plusieurs personnes ou l'aménagement d'espaces communs devraient créer plus de liens et fluidifier la communication. Des vestiaires, des bureaux de rangement, des salles de réunions ou de documentation peuvent conforter la synergie et donc la convivialité. Ce sont pourtant les espaces de détente qui réussissent le mieux à rassembler, grâce à leur potentiel imaginaire et à leur degré de liberté, qui leur permet de sortir du système temporel linéaire. Lieux de manifestation par excellence du temps cyclique, les lieux de détente ne le monopolisent pourtant pas et d'autres espaces, réels où virtuels, misent sur la libre gestion du temps de travail. Tel est le cas, par exemple, du télétravail à domicile, qui suppose même un plus de productivité, mais qui réduit le champ relationnel du personnel et éclate le sentiment d'identité et la culture d'entreprise.

Le code vestimentaire, enfin, marque la différenciation et offre des indices qui positionnent les individus dans la hiérarchie de l'organisation. Sa transgression demande des conditions symboliques particulières, reliées généralement à certains moments festifs et cérémoniels. Mais l'évolution des modèles apporte actuellement des bémols à ces codes. Oser des couleurs acidulées n'est plus impensable, et une nouvelle pratique vestimentaire apparaît et se développe : le *casual friday*. Les entreprises françaises se sont inspirées du modèle américain, qui consiste à s'habiller de façon plus décontractée le vendredi. Cette journée, appelée *casual Friday*, est aussi l'occasion de se retrouver entre collègues pour faire du développement interne. Elle fait en douceur la transition vers le week-end et annonce rituellement le temps du repos et des loisirs.

Beaucoup d'entreprises s'engagent aujourd'hui dans un vrai processus de reconstruction, compte tenu des changements survenus dans l'organisation de la société et dans l'imaginaire du travail. Il ne s'agit plus d'être dans l'air du temps, mais de répondre à une demande sociale qui s'éloigne de plus en plus du modèle taylorien et recherche de plus en plus le plaisir, le confort, la facilité. Une nouvelle idéologie du travail émerge, fondée sur la vitesse et la performance. Son revers serait alors un gain de convivialité, qui se développe naturellement ou qui, au contraire, se retrouve instrumentalisée par le management. Elle voit dans ce cas ses limites et s'inscrit dans une politique interne et dans une éthique de la médiation, envisagée dans une perspective participative.

Le « monde possible » de la convivialité

Les imaginaires sociaux revisitent les principes de l'éthique et intègrent, par un processus d'assimilation, des valeurs qui, potentiellement, pourraient générer non seulement du confort matériel et de la sécurité, mais aussi du bien-être et du plaisir. L'ensemble de ces projections s'agrègent et cherchent une forme d'expression sociale. La convivialité en fait partie sinon comme performance sociale, du moins comme monde possible[1]. Rappelons que pour Andrea Semprini, le *monde possible* « est un système de références organisées et cohérentes, du moins du point de vue de l'individu qui s'y réfère. C'est donc un univers qui est éminemment symbolique, mais qui peut être aussi tout à fait concret en raison de la coalescence des plans de références et de la multiplication des modalités d'accès au réel. Les mondes possibles entretiennent un rapport dialectique avec les individus. Ceux-ci contribuent activement à leur création, mais sont également en position de « consommation » par rapport aux mondes possibles déjà installés » (Semprini, 2003 : 12). La pluralité des mondes possibles apparaît comme évidente, et « la multiplicité des choix devient non seulement possible, mais une pratique courante dans les espaces sociaux de flux » (Semprini, 2003 : 12). En effet, comme le précise Jean-Jacques Boutaud, « entre ces deux mondes, *réel* et *textuel*, le propre de la communication est dans cette *relation intersubjective* qui utilise toutes sortes de médiations (techniques, matérielles, sociales, sensibles) pour se construire idéalement dans le présent de l'énonciation » (Boutaud, 2006). Dans ce sens, le monde des entreprises représente un cadre qui admet, comme tant d'autres dans la vie quotidienne, l'existence des mondes possibles. Bien évidemment, le décalage entre le monde possible idéalisé et le monde réel performé au quotidien met en évidence des limites de la convivialité comme forme de vie et une nécessaire remise en question de ses modalités performatives.

Dans le monde des organisations, le monde possible de la convivialité recouvre globalement les idées retenues et les actions initiées par une association, symboliquement nommée *Le printemps de la convivialité*[2], créée en 2007 afin de faire la promotion de la convivialité en entreprise. Comme en témoigne le discours officiel, publié sur le site internet, elle se fixe comme objectif premier de « promouvoir l'idée que la convivialité est facteur à la fois d'efficacité collective et de mieux-être individuel ». Elle se propose non seulement d'« inciter les organisations à pratiquer la convivialité », mais aussi de « professionnaliser la convivialité », de partager et de valoriser « les meilleures actions conviviales ». Ainsi, trois événements rythment annuellement son activité : la création d'une journée nationale dédiée à la convivialité le 20 mars, une convention et la création d'un prix de la convivialité afin de récompenser les actions conviviales « les plus originales, osées, pertinentes, joyeuses, participatives ». Une construction événementielle qui a le mérite, pour nous, de créer un espace figuratif de la convivialité.

L'existence de l'association se justifie par une double croyance : la convivialité est source d'efficacité collective et de mieux-être individuel. Une pratique « engagée », au quotidien, de la convivialité signifie à long terme, selon les fondateurs : travailler dans la confiance, développer la qualité de la relation, faciliter l'échange dans l'entreprise, créer du lien social et du dialogue, humaniser les relations de travail, adoucir la pénibilité du travail, rendre la coopération plus performante, décloisonner en interne et localement, inviter à la créativité, lutter contre le stress, la souffrance au travail, le harcèlement et tout acte qui constitue un environnement de travail hostile et offensant, ou encore présenter de façon attrayante l'entreprise.

Douze organisations et leurs dirigeants sont à l'origine de cette démarche active de promotion de la convivialité. Pour les organisateurs, la convivialité signifie beaucoup de choses à la fois :

« un type de relation, une ambiance, un climat dans lequel on se sent bien », « une certaine énergie qui circule, qui donne envie de partager et d'aller plus loin », « le plaisir partagé d'être ensemble, dans une atmosphère chaleureuse et joyeuse », « un moment de partage, de respect des opinions d'autrui, un moment agréable, créateur de liens où l'on a plaisir à se retrouver ensemble », « une ambiance de travail qui permet à chacun de donner le meilleur de lui-même », « des moments agréables entre amis ou collègues, le respect, la générosité », « la joie d'être ensemble, l'absence de stress et de tension, une ambiance décontractée », « une alchimie qui se construit dans la durée avec de nombreux ingrédients : des valeurs d'entreprise exprimées, connues et agissantes, des modes de management respectueux et équitables, le sens de l'innovation, la recherche collective de la « gagne ensemble », « l'ouverture sur son environnement et la solidarité entre les hommes et les femmes de l'entreprise », « une mise en relation, des échanges, des contacts, dans un contexte et un cadre agréable, associés à la notion de plaisir, de détente, d'absence de pression ou de contrainte », « un moment rare, donc précieux » etc.

Mais l'association propose non seulement des témoignages, des rencontres ou des formations, mais aussi des conseils et une vraie « bibliothèque » d'actions conviviales, regroupées autour de plusieurs thèmes : accueil, bien-être, comportement, culture, ludique, sport, visite ou restauration. Le prix accordé est remis dans une ambiance festive et... conviviale le jour du printemps, sa finalité étant de promouvoir la convivialité sur le lieu du travail. Le concours est ouvert à toute organisation : entreprise, association, entité, collectivité privée ou publique et l'évaluation des actions participantes s'effectue selon l'originalité, le degré d'innovation et d'audace, le nombre de participants, le nombre de personnes ayant contribué à l'organisation de l'action et, enfin, les résultats obtenus. Voici un véritable programme qui mobilise et fédère des entreprises de tailles et de profils contrastés (effectifs oscillant entre 45 et 332 000 membres et des chiffres d'affaires entre 4 et 52 000 M€).

Comment penser, dans ces conditions, la convivialité à l'intérieur de la culture d'entreprise ? Quelques réponses sont offertes par les fondateurs de l'association *Le printemps de la convivialité*, que nous avons évoquée précédemment. C'est le versant optimiste ou « enchanté » de la convivialité, qui n'est pas pour autant une solution miracle pour créer et maintenir un lien social de qualité. Elle a des limites et des degrés de pertinence variables en fonction du potentiel humain d'abord, mais aussi en fonction de l'environnement logistique et socioculturel. Quatre paramètres de base de la convivialité modulent son degré de réussite et sont donc à privilégier dans la perspective d'une reconstruction conviviale de l'entreprise : les relations, les outils, l'espace et le temps. Leurs limites se rendent évidentes à l'usage et se caractérisent par une certaine souplesse.

Le temps de la convivialité est souple et occulte les contraintes du temps linéaire du travail. Permissif et ludique, il ne doit pas être source de stress, tout comme l'espace qui, à son tour, doit habilement jouer entre ouverture et une nécessaire intimité. Comme l'intrusion dans l'espace intime et personnel est vécue en général comme une agression, elle déclenche inconsciemment des mécanismes de défense, plus ou moins évidents, plus ou moins exprimés d'une culture à l'autre. L'espace convivial est peuplé d'objets qui délimitent le territoire de la personne qui l'occupe et qui fonctionnent, de ce fait, comme des marqueurs.

Les relations se construisent dans le temps, mais des incompatibilités existent, ainsi que des blocages et des difficultés de communication. L'âge, le sexe, l'origine ou le statut social sont partie intégrante de l'identité personnelle, et peuvent parfois constituer des barrières ou des

obstacles. Pour les surmonter, il est nécessaire de créer une vraie synergie, de provoquer les rencontres afin de casser les stéréotypes et surtout de prendre le temps de s'ouvrir aux autres. Les outils, à leur tour, peuvent limiter la convivialité par un usage abusif ou inadéquat, par des dysfonctions ou des difficultés d'accès, ou encore à cause d'une distribution peu équitable.

La gestion de l'espace et du temps, enfin, peut nuire à la convivialité. Le cadre et l'environnement des zones intensément industrialisées, sans espace verts, ou encore les locaux froids, vieilliss, mal isolés et mal aérés, diminuent leurs chances de reconstruction conviviale. Par contre, des espaces parfaitement aménagés, confortables et modernes, mais qui ne respectent pas les distances personnelles, ni le territoire dont les employés ont besoin selon leur culture, ne sont pas non plus propices à la convivialité, car « les gens peuvent se regarder sans se voir, et se gêner au lieu de se rencontrer » (Jardel, Loridon, 2000 : 136). Une fois identifiées, ces limites peuvent être repoussées avec le concours et la concertation des deux camps, employeurs et employés, pour améliorer et nourrir ce « bien vivre ensemble » que nous appelons convivialité.

Vers une éthique de la relation conviviale

Comme nous avons pu voir, le monde des organisations récupère la convivialité en tant que nouvelle valeur (ou plutôt comme une valeur retrouvée) et lui accorde une place non négligeable dans son axiologie et à l'intérieur de son éthique. Terrain conflictuel par nature, l'entreprise occidentale est de plus en plus entraînée dans une dynamique de changements et de mutations dans l'imaginaire du travail, suite à la globalisation et aux délocalisations. Dans ce contexte, la convivialité fonctionne donc comme une médiation rituelle, dans le sens où elle accompagne l'ordre rituel de l'entreprise. Elle facilite la création du lien social non seulement à l'occasion des moments festifs ou cérémoniels, mais également au quotidien, durant les moments de pause ou de détente. Elle se décline à l'envi, car elle concerne les relations entre les individus aussi bien que les objets et les outils de travail, ou encore l'espace et le temps. Les limites de la convivialité apparaissent à chaque maladresse liée à la gestion de l'espace et du temps, sans parler de la transgression des codes et des règles qui organisent la vie de la communauté. Une éthique de la convivialité est donc indispensable à la véritable volonté de reconstruction conviviale des entreprises et elle concerne tous les acteurs impliqués, au-delà de leurs positions hiérarchiques et de leur appartenance culturelle. Elle est bien sûr instrumentalisée dans une certaine mesure par la stratégie managériale, car ses promesses sont source de plaisir et de bien-être. Séduisante par les potentialités qu'elle comporte, elle peut, si elle est correctement envisagée, augmenter la productivité d'un côté, et d'un autre côté améliorer le bien-être général et renouveler les manières de vivre ensemble.

Bibliographie

Baudrillard J., Guillaume M., 1994, *Figures de l'altérité*, Paris, Descartes et Cie, 174 p.

Boutaud J.-J., 2006, « Les organisations, entre idéal du moi et monde possible », in Actes du colloque Pratiques et usages organisationnels des sciences et technologies de l'Information et de la Communication, Rennes, 7-9 septembre.

- Breton Ph., 2004, « La convivialité : variante de la désincarnation contemporaine ? », *Quaderni*, 53, pp. 61-66.
- Brillat-Savarin J-A., 1825, *Physiologie du goût*, édition mise en ordre et annotée, avec une lecture de Roland Barthes, Paris, Hermann, 1975, 185 p.
- Castells M., 2002, *La galaxie Internet*, Paris, Fayard, 368 p.
- Goffman E., 1974, *Les rites d'interaction*, trad. de l'anglais par A. Khim, Paris, Éd. de Minuit, 230 p.
- Illich I., 1973, *La convivialité*, Paris, Éd. du Seuil, 160 p.
- Jardel J.-P., Loridon C., 2000, *Les rites dans l'entreprise. Une nouvelle approche du temps*, Paris, Éd. d'Organisation, 274 p.
- Laplantine F., 2005, *Le social et le sensible. Introduction à une anthropologie modale*, Paris, Téraèdre, 220 p.
- Lardellier P., 2003, *Théorie du lien rituel. Anthropologie et communication*, Paris, L'Harmattan, 237 p.
- Lavigne M., 2007, « Convivialité et créativité », in *Actes du colloque scientifique Ludovia 2007 : La convivialité des interfaces à vocation ludique et/ou pédagogique. Conception, création, valeurs, usages [cédérom]*, Toulouse.
- Quessada D., 2004, « La convivialité : une relation sans autre », *Quaderni*, 53, pp. 67-80.
- Semprini A., 2003, *La société de flux. Formes du sens et identité dans les sociétés contemporaines*, Paris, L'Harmattan, 280 p.
- Thiery S., 2004, « Avant-propos », *Quaderni*, 53, pp. 57-59.
- Vercher E., 2004, « La convivialité annoncée/énoncée : quand Mickey, les bandits manchots et les GO ne sont pas vraiment vos amis », *Quaderni*, 53, pp. 93-102.

[1] « En sémiotique, le concept de monde possible s'oppose binairement et par définition à celui de monde naturel. Tandis que, pour une communauté culturelle, le monde naturel se prête à l'articulation par un ensemble ouvert et infini de descriptions contrôlées par autant de métalangages, différents, ce qui relativise la valeur de vérité de chaque description appliquée à lui, et invite à la constitution d'un méta-métalangage épistémologique analysant les conditions de probabilité de tel ou tel type de description, le monde possible est constitué par une articulation descriptive en principe unique et singulière : le monde possible est donc, par définition, le monde sémantique décrit par une fiction » (Brandt, in Greimas et Courtès, 1986 : 144).

[2] Le site institutionnel est disponible à l'adresse
<http://www.printempsdelaconvivialite.com/index.php> [référence du 14/04/2008].