

■ LES AMIS DE ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

**Séminaire Management et
Cultures d'Entreprises**

*organisé en collaboration avec la Maison
des sciences de l'homme et la chaire
"Management multiculturel et
performances de l'entreprise" (Renault-
École polytechnique-HEC) et grâce aux
parrains de l'École de Paris :*

Air France
Algoè²
Alstom
ANRT
Areva²
Cabinet Regimbeau¹
Caisse des Dépôts et Consignations
CEA
Chaire "management de l'innovation"
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNRS
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
Deloitte
École des mines de Paris
EDF
Entreprise & Personnel
ESCP-EAP
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
FVA Management
Roger Godino
Groupe ESSEC
HRA Pharma
IDRH
IdVectoR¹
La Poste
Lafarge
Ministère de l'Industrie,
direction générale des Entreprises
Paris-Ile de France Capitale Economique
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Saint-Gobain
Schneider Electric Industries
SNCF¹
Thales
Total
Ylios

¹ pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
² pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1^{er} mars 2009)

**DYNAMIQUE ET RÉSISTANCES
À L'IMPLANTATION DES ENTREPRISES
EN INDE**

par

Jean-Claude GALEY

Directeur d'études à l'EHESS
Animateur du séminaire d'anthropologie sociale
de l'Inde et du monde indien

Séance du lundi 19 janvier 2009,
Compte rendu rédigé par Loïc Vieillard-Baron

En bref

L'Inde tient désormais une place importante sur la scène économique mondiale. Certaines de ses entreprises, comme Mittal, rayonnent sur la planète entière. Pourtant en Inde même, les leaders économiques ne sont pas tout-puissants. Des résistances venues de la base de la société imposent parfois leurs volontés aux multinationales, révélant ainsi l'existence d'un socle culturel qui ne se laisse pas dominer par les réalités économiques. Les rapports humains issus du monde des castes et de la religion continuent à pénétrer l'ensemble de la vie y compris l'espace marchand et industriel, bien qu'ils le fassent généralement avec souplesse et de manière peu visible. Pour l'anthropologue Jean-Claude Galey, l'Inde, dans le présent comme au cours de sa longue histoire, s'avère aisément ouverte à l'étranger et aux innovations mais travaille ensuite pendant longtemps à les intégrer au sein de ses propres structures fondamentales. Pour réussir dans ce pays, il vaut mieux en être conscient.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

EXPOSÉ de Jean-Claude GALEY

Il y a quelques mois, la presse occidentale s'est fait l'écho d'un problème qui a secoué le groupe industriel indien Tata lorsqu'il a essayé de construire une usine dans la région du Bengale. Des paysans que l'on allait exproprier ont longuement manifesté avant d'obtenir gain de cause, c'est-à-dire de pouvoir rester sur leurs terres. Certains commentateurs ont alors souligné le caractère attardé de la société indienne face au développement moderne du monde. Je ne connais pas précisément les circonstances de cette affaire, mais je crois qu'il faut écarter ce type d'explication grossière pour en chercher de plus fines. En effet, les Indiens ne sont pas conduits par une simple attitude de réaction contre la modernité ni de souci immédiat de conserver leurs biens propres mais par une culture extrêmement profonde. Naturellement, cette culture est considérablement travaillée par toutes sortes de changements contemporains, mais n'est pas éliminée.

Un autre événement que je connais mieux et qui a aussi mis aux prises une célèbre multinationale avec des paysans. C'est l'affaire de l'implantation ratée des semences OGM (Organisme génétiquement modifié) de la firme Monsanto en Inde. Elle a été moins médiatisée, mais elle est pourtant particulièrement significative.

Dans le cadre de son développement international, Monsanto a voulu vendre ses semences aux Indiens. Or, bien que, généralement, ceux-ci soient facilement ouverts aux productions venues de l'étranger, ils ont toujours refusé d'en acheter en dépit des nombreux efforts déployés par l'entreprise pour les convaincre. La raison de cet échec ne réside pas, comme certains l'ont affirmé, dans un refus de principe à l'égard des OGM, car ces derniers foisonnent en Inde, aussi bien pour le maïs, le soja ou d'autres variétés céréalières. Elle se situe dans le rapport profond que les Indiens entretiennent avec leur terre et dans leur volonté d'en garder la maîtrise à l'intérieur de leur propre système culturel, dimensions qui n'étaient pas compatibles avec les propositions et les objectifs de la multinationale. En effet, les OGM présentent la particularité de ne pas pouvoir se reproduire, si bien que le paysan qui décide d'en cultiver est obligé de racheter chaque année des semences à son fournisseur. Ainsi, s'il s'engage dans cette voie, il perd insidieusement une partie de la maîtrise de sa terre au profit du producteur de semences auquel il est lié. Et cela, les Indiens sont prêts à l'accepter de fournisseurs indiens avec lesquels ils sont à même de développer des liens, mais pas avec des étrangers.

Cet exemple montre que l'on ne peut pas séparer la dimension économique des dimensions sociologique et culturelle si l'on veut réussir à faire des affaires avec les Indiens. En vérité, ce sont ces dernières qui finissent par l'emporter à long terme. Quand on est un étranger, il faut donc être capable de s'y conformer.

Dans le cadre de ce séminaire de l'École de Paris, on m'a demandé d'intervenir sur le thème de l'implantation des entreprises en Inde. En tant qu'anthropologue connaissant principalement le monde rural indien, je ne suis pas spécialiste de cette problématique. En revanche, comme le prouve l'affaire Monsanto, les réalités humaines et sociales de la société indienne telles qu'on les voit dans le monde rural (70 % de la population) mettent en évidence des éléments sur lesquels les entrepreneurs qui voudraient traiter avec les Indiens ne peuvent pas faire l'impasse s'ils veulent réussir à long terme. Il faut d'ailleurs souligner que, via un système culturel majeur de sous-traitance sur lequel je reviendrai, toutes les activités industrielles finissent par être insérées d'une manière ou d'une autre dans cet univers de valeurs et par dépendre d'une interaction avec celui-ci pour fonctionner correctement.

Ainsi, sur la base de mes expériences de terrain et des grilles de lecture qu'elles m'ont permis de construire, je propose de décrire, en essayant de discriminer ce qui vient de la culture profonde de l'Inde de ce qui est plus conjoncturel, quelques aspects des interactions entre la dimension économique et la réalité humaine et sociale : l'influence actuelle du système des castes ; la sous-traitance et le paradigme de la dette ; l'importance de la relation dans l'ordre social.

L'influence actuelle du système des castes

Au cœur de sa culture propre se trouve le système des castes. Pour comprendre l'Inde d'aujourd'hui, il est essentiel de cerner la manière dont celui-ci a évolué et les influences importantes qu'il continue d'exercer, malgré les prédictions des théoriciens marxistes et les efforts des planificateurs indiens au cours de la deuxième moitié du XX^e siècle. Selon moi, la caste est toujours la réalité structurante majeure de la société indienne, bien qu'elle ne soit plus le système institutionnel qu'elle connaissait il y a encore 50 ans, y compris dans les domaines industriels et marchands.

Dans ce domaine, la distinction la plus importante à faire consiste à repérer d'un côté les membres des castes marchandes (*Vaishya*), ou plus largement des groupes identitaires marchands ou industriels comme les Parsis (*Tata*), les Marwari (*Birla*), les Jaïn (*Dalmia*), les Sikhs ou les Brahmanes (*Kirloskar*), et de l'autre côté, des individus qui, venus d'autres castes, ont aussi investi le monde marchand ou industriel.

Les groupes identitaires marchands ou industriels

Pendant la colonisation britannique, les groupes identitaires des marchands et des industriels ont manifesté peu de dynamisme car les Anglais s'étaient approprié l'économie et il était difficile de se montrer trop entreprenant. Mais à la faveur de l'indépendance, ils ont émergé de nouveau et ont acquis en quelques décennies un poids important dans l'économie indienne, ce qui a créé une dynamique nouvelle et puissante. Aujourd'hui, leurs membres y tiennent des places de choix.

Du fait de leur culture, ces personnes savent parfaitement manier les logiques commerciales, la négociation et la construction de partenariats. Elles n'hésitent pas à entrer en affaires avec des étrangers. Aujourd'hui, nombre d'entre elles sont animées du désir de dépasser les frontières de l'Inde et de pénétrer notre univers ; grâce, notamment, à leur diaspora, elles trouvent d'ailleurs facilement les opportunités de le faire.

Par leur nature identitaire insérée depuis des siècles – voire beaucoup plus – à l'intérieur du système socioculturel indien, ces groupes se situent dans une logique de complémentarité avec les autres éléments du tissu indien.

Les autres

Au sein de l'immense population du sous-continent, de nombreuses personnes développent des capacités marchandes et industrielles sans appartenir aux castes correspondantes, simplement parce qu'elles en sont capables et qu'elles en tirent un bénéfice qui les intéresse, qu'il soit matériel ou relationnel. Contrairement aux personnes des groupes précédents, elles ne s'inscrivent pas d'abord dans un rapport traditionnel avec le reste de la population, avec les références, les savoir-faire et les médiations identitaires correspondants, mais directement dans un rapport de marché, dans de pures relations de clients à fournisseurs, avec les hiérarchies de pouvoir correspondantes. Il peut en résulter des situations d'exploitation dures.

La sous-traitance et le paradigme de la dette

Les rapports de production sont marqués par deux points remarquables : la sous-traitance et l'endettement. Converties à des expressions modernes, elles prolongent une réalité ancestrale de la division du travail que l'on observe encore dans les campagnes à propos du rapport à la terre.

La sous-traitance

Les chaînes de sous-traitance se sont développées, sous l'effet des nécessités d'efficacité productive, dans la plupart des *process* de production quels que soient les pays. Elles sont

aussi très présentes en Inde, mais elles proviennent en premier lieu d'une culture de la cohésion sociale où chacun est dépendant de l'autre. Il en résulte, par exemple, que le donneur d'ordre n'est pas d'abord quelqu'un qui a passé un contrat avec un sous-traitant, mais quelqu'un qui est, avec ce dernier, inclus dans une culture relationnelle qu'ils doivent tous les deux respecter. Il s'ensuit certaines spécificités, par exemple, que le donneur d'ordre ne peut pas rompre de lui-même avec un sous-traitant aussi facilement qu'il le ferait dans d'autres pays.

L'endettement

Les donneurs d'ordre sont aussi des prêteurs et ceux qui reçoivent les commandes dépendent d'eux pour effectuer les investissements dont ils ont besoin pour satisfaire ces commandes. Ceci est une réalité à laquelle celui qui veut entrer dans un contrat de travail est quasiment contraint. En simplifiant, on peut dire que celui qui veut travailler doit accepter d'entrer dans une relation de débiteur à créancier.

Comme cette dette en capital n'est pas remboursable en argent – même si elle est très minime sur le plan monétaire –, mais seulement en force de travail, il en résulte une forme de construction de lien social extrêmement puissant au profit des personnes économiquement dominantes.

À l'unisson de cette culture, on peut noter qu'il n'y a quasiment pas de banques d'affaires au sein du système bancaire indien. Hormis les banques coopératives et les organismes de microcrédit, les banques demeurent majoritairement des banques de dépôts.

Le rapport à la terre dans le monde rural

La propriété de la terre, au sens juridique que nous donnons à ce terme et qui implique notamment des possibilités de cession, n'existe pas vraiment. Les pouvoirs coloniaux, de même que les réformes agraires menées depuis l'indépendance, ont essayé de changer cette situation mais sans grand succès. Sur un seul champ cultivé il y a souvent cinq, six voire dix ayants droit (fermiers, journaliers, saisonniers, artisans, prêtres, etc.) qui se partagent la récolte et en vivent avec leur famille. Ainsi, il y a une forme de démultiplication de la propriété des fruits de la terre. Cette dernière n'étant pas considérée comme une marchandise en elle-même, seuls les droits se gagent et circulent.

Un ordre social fondé sur la relation

Une troisième caractéristique de la culture de l'Inde, qui a transparu ci-avant, est la prédominance de la relation sur l'individu. Dans le domaine agricole, personne n'a la propriété de la terre, mais celle-ci structure un vaste ensemble de relations. D'une manière générale, il est primordial de préserver la relation. Un exemple pris dans le domaine du bâtiment l'illustre autrement. J'ai pu remarquer que les entreprises chargées de construire un bâtiment ne terminent jamais complètement un travail ; il manque toujours quelque chose. Pour être précis, il manque toujours quelque chose tant qu'elles n'ont pas sécurisé un nouveau contrat. Cela s'explique par le souci de ne jamais casser un lien. Cette importance de la relation est profondément culturelle. On peut la voir dans les plus anciens écrits indiens. Ainsi, un très vieux traité de politique explique qu'un royaume n'existe que par les cercles d'alliés et d'ennemis, c'est-à-dire par les relations qu'il entretient à l'extérieur comme à l'intérieur avec d'autres. Il n'est pas défini, comme il pouvait l'être chez nous, en lui-même et sur la base d'une continuité territoriale. Les relations entre hommes ici encore dominent les relations des hommes avec les choses.

Il arrive que les relations installées puissent susciter des désaccords et des conflits. Pour les gérer et les résoudre, la culture indienne possède une tradition d'arbitrage et de négociation, et même de rébellion, au cas où les dominants abuseraient de la situation.

La renégociation

La tradition de renégociation part du principe que des changements de contexte peuvent se produire. En effet, il est évident pour tous que les contrats (formels ou informels) qui stabilisent les relations à une période donnée ne sont valables qu'à l'intérieur d'un certain contexte. Quand celui-ci varie, les contrats sont toujours susceptibles d'adaptation. Amarthia Sen, prix Nobel d'économie, a publié en 2005 un livre remarquable, *The Argumentative Indian, Writing on Indian History, Culture and Identity*, dans lequel il décrit sur une base plus culturelle qu'économique cette capacité de débat mobilisant d'abord le statut et l'état des parties en cause plutôt que le contrat à proprement parler.

La rébellion

Au cas où aucune solution ne peut être trouvée, il existe un dispositif de refus et de rébellion (*dharna*). C'est sur lui, notamment, que s'est appuyé Gandhi pour son mouvement d'indépendance. Cette tradition s'exprime aussi dans un fait dramatique que l'on rencontre et qui inverse la logique attendue : le jeûne jusqu'à la mort d'un créancier devant la porte de son débiteur quand celui-ci refuse d'honorer sa dette. Pliée au paradigme de la modernité, on voit aujourd'hui des paysans endettés venir s'empoisonner à la mort-aux-rats devant les bureaux des banques qu'ils ne peuvent rembourser.

Quelques traits de l'Inde moderne

Pour comprendre l'Inde contemporaine, il faut aussi prendre en compte des réalités issues des évolutions spécifiques des dernières décennies : l'existence de quatre grands mouvements de pensée ; l'ouverture néolibérale et le retour de la diaspora ; la montée en puissance des États régionaux par rapport à l'État central ; les quatre révolutions économiques des dernières années.

Quatre grands courants de pensée

L'Inde apparaît traversée par quatre grands courants de pensée : un *gandhisme* conservateur, frugal, indépendant, privilégiant l'artisanat, la modestie, l'autosuffisance ; un *nehruisme*, social, démocratique, prônant un développement fondé sur l'industrialisation et sur la planification, et organisant une redistribution importante entre États régionaux excédentaires et déficitaires ; un *socialisme radical* historiquement inspiré des plans quinquennaux soviétiques qu'incarnent encore les majorités communistes au Bengale et au Kerala ; un *lakshisme*, c'est-à-dire une affiliation religieuse à la déesse de la prospérité Lakshmi. Ce dernier courant est important au sein des communautés d'affaires : on trouve dans de nombreux bureaux et ateliers une de ses effigies, vénérée chaque matin, ainsi que des dons matériels prélevés sur les bénéficiaires en échange de mérites spirituels.

La voie néolibérale et le retour de la diaspora

Politiquement, le *nehruisme* a été dominant jusque dans les années 1980. Il est remplacé depuis les années 1990 par une ouverture néolibérale paradoxalement favorisée par une nouvelle majorité politique des partis néo-hindous. Sur le plan économique, cette ouverture a notamment permis aux capitaux étrangers de venir s'investir en Inde. Une des conséquences en est de permettre la venue sur le territoire indien d'entreprises occidentales comme Renault. Mais la conséquence socioéconomique la plus forte est probablement le rapatriement des capitaux de la diaspora, et l'influence que celle-ci a prise sur la société indienne. En effet, soucieux d'investir dans leur patrie d'origine à la fois économiquement et politiquement pour y manifester leur attachement et y conforter l'insécurité identitaire qu'ils ressentent dans leur pays d'adoption, ils contribuent à promouvoir la vision idéalisée que propagent les partis revivalistes hindous et jouent en cela un rôle indirect mais significatif sur les reformulations idéologiques et culturelles de l'Inde comme sur la définition de ses nouvelles politiques économiques avec pour conséquence le développement d'un nationalisme confessionnel et de

nouvelles formes de communautarisme fondées sur un hindouisme passablement sollicité pesant gravement sur la laïcité des premières décennies de la nation.

La montée en puissance des États régionaux

L'affaiblissement du *nehruisme* s'est aussi accompagné d'une résurgence des régionalismes. Au cours des vingt dernières années, l'État central a perdu beaucoup de son pouvoir politique et économique au profit des États régionaux. Ces États qui possèdent un fond culturel et un univers de valeurs communs ont aussi de grandes différences historiques. Le rapport entre ce qui leur est commun et ce qui les distingue est du même ordre de grandeur que ce qui rapproche ou différencie des États européens comme la France, l'Allemagne ou la Grèce. Il s'ensuit qu'un entrepreneur étranger, s'il souhaite réussir en Inde, ne peut adopter les mêmes attitudes et manières de faire sans s'adapter aux usages et aux styles de ses interlocuteurs régionaux.

Économiquement, certains États sont aujourd'hui à la dérive, d'autres développant des pôles d'excellence et de services d'échelle mondiale – comme ceux qui existent près de Bangalore, Hyderabad, Calcutta, Ahmedabad, Bombay ou Delhi.

Politiquement, on remarque qu'à la faveur de la diminution de la puissance centrale, ces États prennent leurs décisions de plus en plus indépendamment, et que des partis catégoriels corporatistes et régionaux apparaissent sur la scène politique, mêlant une forte représentativité à une intégration nationale affaiblie.

Quatre révolutions agraires

Le pays a mené avec succès trois grandes révolutions agraires au cours des vingt dernières années : la verte qui a concerné l'agriculture en général ; la blanche qui a concerné le lait (grâce au système des coopératives laitières, l'Inde en est devenue le premier producteur mondial) ; la bleue qui s'est occupée de la pêche. Une quatrième révolution, la jaune, qui a porté sur la production d'oléagineux, n'a pas aussi bien fonctionné puisque l'Inde est encore très déficitaire sur ce plan et importe beaucoup de ses besoins en huiles alimentaires.

Actuellement, en termes de ressources naturelles, les problèmes les plus cruciaux concernent l'eau et l'énergie. Particulièrement grave, la situation de l'eau doit faire face aux excès de pompages, de pesticides et d'engrais liés à l'agriculture intensive épuisant et polluant ressources et fertilités. De nombreuses nappes phréatiques sont aujourd'hui salines et impropres à la consommation. Il s'ensuit de grandes difficultés pour la santé des hommes et des cheptels.

Une démocratie particulière en ordre de marche

Enfin, parmi les traits remarquables de l'Inde, surtout si on la compare à l'autre géant qu'est la Chine, il convient d'insister sur la réalité d'une démocratie qui fonctionne correctement. Justice, corps intermédiaires, liberté de la presse, élections régulières menées de manière plutôt satisfaisantes, assurent jusqu'aujourd'hui une stabilité certaine. Cette réalité démocratique conduite à l'indienne fait que le pouvoir politique n'y est pas omniprésent ni tout-puissant et qu'il demeure une relative liberté d'action, en dépit d'une bureaucratie administrative envahissante et de certaines pratiques de corruption. La politique et la caste se livrent à des hybridations complexes où le social règle des jeux clientélistes.

L'Inde, un pays "inclusiviste"

En conclusion, je dirais que l'Inde est faite d'éléments ancestraux et de réalités modernes, qui se répondent en s'interpénétrant et se mélangeant pour construire une société qui avance et change, mais sans rupture fondamentale. Sur ces points, elle demeure d'ailleurs fidèle à elle-même. Elle a en effet su absorber, en continuité avec sa culture traditionnelle, de nombreux dispositifs de l'État colonial britannique – ce que montre bien au-delà de l'indépendance son

système administratif, constitutionnel, juridique ou éducatif – sans négliger les nombreux traits qu'elle reçut de la présence musulmane et moghole. On pourrait continuer à remonter l'histoire en découvrant son étonnante capacité à assimiler les influences étrangères.

C'est certainement beaucoup plus une civilisation de l'intégration et du brassage que du rejet et du monolithisme. On peut dire que les Indiens pratiquent l'"inclusivisme", c'est-à-dire l'emprunt d'éléments extérieurs à leur culture, en les travaillant patiemment jusqu'à les faire s'assimiler par leurs catégories culturelles fondamentales. Pour réussir dans ce pays, je crois qu'il faut lui porter toute l'attention que sa richesse et sa complexité culturelle et sociale méritent. L'Inde ordonne sans exclure, relativise plutôt qu'elle ne s'oppose. Tout son esprit de négociation se tient là.

DÉBAT

Un intervenant : *J'ai cru comprendre que la révolution verte avait fortement déstructuré les rapports traditionnels entre les gens dans les campagnes.*

Jean-Claude Galey : Oui, notamment au Penjab. Les années Nehru ont d'abord été marquées par une industrialisation. Ensuite, constatant le retard des campagnes, le gouvernement a lancé ce que l'on appelle la révolution verte. Pour réussir à produire les quantités agricoles exigées par les besoins de la population, il a mené rapidement une mécanisation du monde paysan, une utilisation de produits à haut rendement et effectué un vaste remembrement. Cela a conduit à l'expulsion d'une multitude de petits travailleurs journaliers qui vivaient de ces terres selon les modalités ancestrales. Ces gens sont venus grossir les bidonvilles aux portes des grandes villes. Au Penjab, les nouveaux grands propriétaires ont encore accru les tensions sociales en allant recruter des travailleurs du Bihar qu'ils pouvaient payer encore moins cher que ceux de leur région. Un effet induit en a été les révoltes sociales et le nationalisme penjabite qui perdurent encore aujourd'hui.

Mais le monde paysan a subi également de grandes secousses au cours de la période néolibérale. En effet, les États régionaux se sont fait conseiller par des consultants occidentaux, venant de la Banque mondiale ou des grands cabinets de conseil, mais ne connaissant pas grand-chose à la culture profonde de l'Inde. Ils ont alors décidé de miser sur les couches urbaines et ont laissé le monde paysan s'effondrer. Depuis quelques années, on assiste à des centaines de milliers de suicides de paysans. Sur le plan économique, cela ne joue sans doute pas un grand rôle, mais sur le plan sociologique, c'est un drame considérable.

Int. : *Vous avez argumenté que les paysans n'entretenaient pas un rapport de propriétaires à leurs terres. Comment cela s'est-il donc passé quand le Premier ministre indien, Indira Gandhi, a mené, à la fin des années 1970 et au début des années 1980, sa réforme sur le "servage" du travail non libre, distribuant des terres aux basses castes. Cela a-t-il transformé les mentalités ?*

J.-C. G. : En plus de leur donner des terres, Indira Gandhi, leur avait donné du bétail ainsi qu'une capacité d'emprunt auprès des banques à des tarifs très bon marché pour qu'ils puissent s'équiper. J'ai suivi les enquêtes effectuées deux ou trois ans plus tard pour évaluer le résultat. La très grande majorité de ces agriculteurs émancipés avaient comme renoncé à la propriété de leurs biens et trouvé le moyen de se réinscrire dans le système traditionnel des relations de créancier à débiteur. La raison en était que cela leur permettait de retrouver un rapport social qu'ils avaient perdu avec le réformisme volontariste d'Indira Gandhi. En Inde, la vie matérielle est plutôt l'expression d'un mode de vie relationnel qu'une source d'autonomie pour les individus.

Int. : *Selon votre exposé, il apparaît que la personne indienne est moins importante que le tissu social auquel elle se réfère. Je constate que cela débouche aussi bien sur le pire que sur le meilleur. D'un côté, cela peut entraîner une paralysie, un asservissement, et conduire à d'innombrables suicides, de l'autre cela produit des triomphes économiques comme Tata dans les camions ou comme Mittal dans l'acier récemment.*

J.-C. G. : Le succès de Tata est assez simple à comprendre et ne met pas en jeu de réalités culturelles spécifiquement indiennes. Dans les années 1960, Tata a compris que l'Inde avait besoin de camions et a construit un partenariat avec Mercedes en prenant soin de former ses ingénieurs à la technologie allemande. Il était guidé, comme d'ailleurs la politique indienne en général, par le souci d'atteindre l'autosuffisance. Quand, dix ans après, les ingénieurs indiens ont su faire des moteurs comme ceux de Mercedes, Tata a continué tout seul, gardant pour lui l'immense marché de l'Inde. Pour ce que j'en sais, le cas de Mittal met en jeu de manière beaucoup plus forte les ressorts de la structure sociale indienne. Mittal a conquis le marché intérieur en s'appuyant sur les logiques clientélistes traditionnelles.

Le mainstream universalisant des ethnologues

Int. : *Selon mon expérience, les castes jouent un rôle encore plus important que celui que vous avez décrit. J'ai pu constater notamment que lorsque l'on veut avancer un projet avec les Indiens, le fait d'avoir été accepté à un moment par tel membre d'une caste conduit à ce que les autres membres, ou en tout cas beaucoup d'entre eux, vous ouvrent ensuite facilement la porte.*

J.-C. G. : Effectivement, le système des castes est nettement plus influent que je ne l'ai décrit. Il est aussi beaucoup plus complexe, car il possède d'innombrables sous-divisions. Ma timidité à être ici plus pointu sur le sujet résulte de mon appartenance au monde des ethnologues et à celui des sciences sociales qui, depuis quelques décennies, tiennent un discours dominé par cette idée que la caste aurait perdu toute vertu analytique et ne serait plus la catégorie nécessaire pour comprendre l'Inde. C'est, à l'évidence, une profonde erreur.

Int. : *En sociologie des organisations, il est clair qu'il y a un mouvement de pensée dominant qui ne supporte pas les approches culturelles.*

J.-C. G. : Cette pensée projette de manière excessive sur des réalités locales des catégories qu'elle considère comme des universaux – le politique, le social, l'économique, etc. – mais qui, de fait, appartiennent à, ou dérivent de notre propre univers de valeurs. Il manque sur l'Inde un ouvrage comparable à celui de Philippe d'Iribarne sur les logiques de l'honneur au Japon. Ceci étant dit, le souci des anthropologues pour les universaux reste légitime : nous ne travaillons que pour mieux fonder l'unité du genre humain. Celle-ci pourtant ne s'appréhende et ne se réalise que par le biais de sociétés et de cultures chaque fois particulières. C'est bien le défi intellectuel le plus redoutable que de la rechercher par un niveau d'abstraction supérieur et comme à l'intégrale de formes concrètes empiriquement différentes plutôt qu'à l'horizon désincarné et artificiel d'une idéologie universalisante comme celle des Droits de l'homme. Que ces dernières, avec leur logique catégorielle dominant désormais partout la scène mondiale ne fait qu'ajouter un degré supplémentaire de complexité aux implications, hybridations et réponses suscitées par ce seul phénomène d'interaction.

La démocratie indienne et l'influence britannique

Int. : *Je suis frappé par la fascination que l'Angleterre exerce sur les élites indiennes.*

J.-C. G. : C'est vrai que l'admiration pour l'empire britannique reste grande. L'inverse est également vrai. De nombreux films témoignent aussi d'une fascination nostalgique du Raj par les Britanniques. L'influence britannique en Inde est cependant en diminution même dans l'éducation où, aujourd'hui, les jeunes élites préfèrent terminer leurs études dans les universités des États-Unis.

Int. : *Comment expliquer la démocratie indienne ? Elle est paradoxale dans un monde de castes, celle-là mettant l'accent sur l'égalité, celle-ci sur les distinctions. Elle provient sans doute de l'admiration pour le modèle britannique par les leaders indiens après l'indépendance, mais l'explication est un peu courte au regard de ce paradoxe. Compte tenu*

de votre exposé insistant sur les continuités culturelles de l'Inde, je me demande s'il y a dans le terreau indien historique des éléments favorables à la démocratie.

J.-C. G. : À côté, ou peut-être en complément de la logique de séparation du système des castes, l'Inde traditionnelle avait une grande capacité à construire des discussions, des pourparlers et des débats, en vue d'obtenir des accords partagés entre des partenaires qui ne sont pas du même avis ni du même statut social. C'est l'un des pans culturels compatibles avec la démocratie. Plus largement, on pourrait dire que la complexité vient de ce que la caste est entrée en politique tout autant que la politique a pénétré la caste.

Une religion puissante ?

Int. : *Dans les entreprises indiennes y a-t-il des syndicats et sont-ils traversés ou contrôlés par le monde des castes ?*

J.-C. G. : Les syndicats indiens ont plusieurs origines. Dans une même grande entreprise du secteur privé – comme dans les bassins miniers ou dans les aciéries du Bengale ou de Jharkhand – il y a au moins un syndicat à vocation politique, un syndicat maison, et un syndicat lié à une caste fortement représentée dans l'entreprise ; ce dernier a une aptitude à réunir des personnes de niveaux hiérarchiques différents, du simple fait qu'elles sont originaires de la même caste. C'est très original.

Int. : *En France, notre vie économique et sociale et notre vie religieuse sont largement séparées. Dans votre exposé, vous avez montré l'influence de la religion sur la vie des entreprises, du fait de la persistance des effets de castes, et de l'autre de nombreux éléments économiques non religieux (réforme nehruiste, réforme libérale, etc.). Comment synthétiseriez-vous le rapport de la société indienne à la religion ?*

J.-C. G. : Il est difficile de le synthétiser parce que l'Inde est une immense société avec d'innombrables sous-groupes qui mêlent différemment vie sociale et vie religieuse. Ainsi, les Jaïns, très présents dans le monde économique, ont des pratiques très importantes de redistribution caritative de leurs profits par motivation religieuse : par ces actions, ils gagnent leur salut. Mais c'est un cas particulier. Il faut donc se garder d'être trop généralisant. Disons cependant que l'Inde est une société dont les valeurs ultimes sont encore fortement religieuses, et que ces valeurs s'incarnent notamment dans les castes. Leur influence existe dans le monde économique. Elle est massive dans la vie privée : les choix matrimoniaux se font encore selon les règles d'endogamie de la caste.

Int. : *Mon expérience de chercheur en gestion m'a convaincu qu'aucun groupe humain ne vivait sans mythe ni rite – on pourrait dire en simplifiant sans valeurs et sans gestes spécifiques leur répondant. Comme je n'ai pas l'impression que les rites ou les mythes des sociétés laïques comme la nôtre diffèrent beaucoup de ceux des sociétés religieuses, j'en suis venu à confiner l'espace de la religion à ce qui met en jeu le monde de l'au-delà et ses serviteurs, les prêtres. En Inde, les prêtres sont-ils puissants ?*

J.-C. G. : Traditionnellement, les prêtres de caste supérieure, les Brahmanes, étaient pauvres. Certains pouvaient avoir quelque influence par le fait qu'à côté du roi, se tenait généralement un prêtre, chapelain, ministre conseiller, maître spirituel : la souveraineté traditionnelle était duelle, articulant pouvoir et statut (*imperium et sacerdotium*). Du fait de leur éducation de lettrés et de juristes, les Brahmanes ont gagné en richesse et en puissance au cours de la période britannique, les colonisateurs s'appuyant sur eux plutôt que sur les princes ou les musulmans.

Int. : *Vous avez dit que la diaspora avait une identité très centrée sur l'hindouisme. Pouvez-vous préciser le rapport de la diaspora à la religion ?*

J.-C. G. : Je parle ici des diasporas économiquement aisées, généralement installées aux États-Unis, au Canada ou en Angleterre. Pour une part, elles contribuent à alimenter les

caisses des partis politiques du “revivalisme” hindou et militent pour entretenir une identité déterritorialisée. En réalité, sur le plan religieux, elles révèlent un hindouisme profondément réinventé qui, avec une fidélité très personnelle aux textes traditionnels, se réapproprie les images que leur avaient forgées d’elles-mêmes à l’époque les missionnaires et les orientalistes européens. Leur fidélité “textualiste” illustre par ailleurs l’équivalent de ce que font les mouvements islamistes par rapport à l’Islam qu’ils essentialisent en écrasant les diversités. En vérité, l’identité de ces mouvements sur le sol même de l’Inde est moins religieuse que politique et vise davantage la victoire aux élections et le pouvoir que la tolérance.

Présentation de l’orateur :

Jean-Claude Galey : directeur d’études à l’EHESS spécialiste du sous-continent indien où il a effectué de nombreux séjours, assure un enseignement d’anthropologie concernant à la fois l’aire culturelle de l’Asie du Sud et les enjeux comparatifs de cette discipline des sciences sociales ; fondateur de la revue *Social Anthropology* à Cambridge, ses travaux et publications concernent les problèmes de l’autorité, de l’idéologie et de la hiérarchie à l’heure de la démocratie et de la globalisation.

Diffusion mars 2009