

Succéder avant d'hériter. Enjeux et paradoxes des entreprises familiales

Yvan Simonis

Volume 18, numéro 1, 1994

Localismes

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/015293ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/015293ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département d'anthropologie de l'Université Laval

ISSN

0702-8997 (imprimé)

1703-7921 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Simonis, Y. (1994). Succéder avant d'hériter. Enjeux et paradoxes des entreprises familiales. *Anthropologie et Sociétés*, 18(1), 29–47.
<https://doi.org/10.7202/015293ar>

Résumé de l'article

Succéder avant d'hériter

Enjeux et paradoxes des entreprises familiales

Cet article attire l'attention sur les associations d'hommes pour comprendre anthropo-logiquement la transmission des biens d'une génération à l'autre. Notre recherche sur la transmission des biens industriels familiaux pendant six générations met en valeur le rôle clé de la succession (plutôt que celui de l'héritage). C'est par elle que les fils prennent leur place dans un dispositif d'insertion sociale qui légitime les biens qui leur seront transmis. Ce dispositif cadre les hiérarchies et les paradoxes liés à la transmission des biens industriels familiaux.

SUCCÉDER AVANT D'HÉRITER

Enjeux et paradoxes des entreprises familiales*



Yvan Simonis

Nous illustrerons dans cet article ce que veut dire « transmettre un bien industriel familial ». Nous attirerons l'attention sur le moment de la succession qui, plus que l'héritage, révèle le dispositif social qui légitime les biens transmis et met en relief les rapports sociaux paradoxaux qui sous-tendent cette transmission. Nous évoquerons par deux cas américains et un cas japonais des options différentes sur le rôle de la succession.

En parlant de propriété des biens, on parle moins des droits d'une personne sur des biens matériels que des droits qui distinguent des personnes au sujet de ces biens. En ce sens, disait justement Goody, « un homme sans relations sociales est un homme sans propriété » (1962 : 287). L'accès aux biens repose sur des droits plus ou moins exclusifs, il s'agit donc également de la plus ou moins grande exclusion d'autrui. Le rapport aux biens révèle les obligations qui lient ceux et celles qui ont accès à ces biens. Les frontières des groupes à l'intérieur desquels les biens circulent apparaissent clairement à l'occasion de la transmission des biens¹. Cette clarté est particulièrement nette quand il y va de la transmission à la génération suivante. On transmet mais à qui ? et pourquoi à telle ou telle personne ? S'il est vrai qu'on est d'autant plus l'auteur de la transmission qu'on a des droits plus ou moins exclusifs sur les biens à transmettre, il est également vrai que des personnes ont des droits plus ou moins exclusifs de les recevoir. En transmettant un bien on transmet des droits privilégiés sur ce bien à une personne ou à plusieurs, on transmet avant tout une position privilégiée dans un dispositif d'accès à ce bien. Transmettre des droits veut dire pour d'autres en acquérir², certes, mais cela

* Cet article est écrit dans le cadre d'une recherche subventionnée par le CRSHC (410-901362), titre : *Stratégies familiales d'un lignage patronal dans l'industrie textile belge (1750-1940)*. Nous remercions le Conseil de Recherches en Sciences humaines du Canada de son appui. Je remercie également les collègues qui ont cru à ce projet et ont eu la patience de me transmettre quelques conseils pratiques.

1. On rencontre ici les débats des juristes sur les « propriétés simultanées ». Voir par exemple Patault (1989).
2. La société transmet aussi, cela va de soi, sans égard à la « possession des biens » et sans attendre la mort de ceux qui transmettent. La socialisation primaire des enfants ne relève pas du registre de la « possession » et l'on peut transmettre ses responsabilités sans avoir à mourir aussitôt. Rôles, statuts et biens ne se transmettent pas de la même manière. La transmission à la génération suivante est continue, dès la naissance et jusqu'à la mort on reçoit et on transmet.
3. On notera en passant qu'on peut en acquérir sans les recevoir par transmission : c'est le cas des droits acquis par la force, par exemple, ou par la création de biens.

signifie d'abord pour nous la cession à d'autres de la légitimité sociale du contrôle des biens acquis. La dévolution des biens a lieu dans un groupe composé de ceux qui transmettent et de ceux qui reçoivent. L'analyse de cette transmission des droits sur les biens en révèle rapidement les enjeux anthropologiques. Les moyens d'établir des solidarités sont variés grâce au transfert de droits sur des biens en développant les obligations réciproques justifiées par des usufruits partagés reçus de ceux qui m'obligent⁴. On se transmet quantité de biens, latéralement entre membres d'une même génération ou verticalement de l'une à la suivante. Il serait plus adéquat de dire que les personnes gravitent autour des biens et dans le cas des générations conséquentes que cette circulation contrôlée aboutit au remplacement des personnes en charge des mêmes biens.

Dérives historiques de la succession

On peut suivre à la trace les biens matériels en repérant qui donne quoi à qui et qui reçoit quoi de qui, grâce aux contrats de mariage, aux testaments et aux partages de biens, en notant au passage les transformations de ces pratiques. Mais pour trouver le sens anthropologique de ces actes officiels il faut les mettre en contexte de multiples façons. Nous avons accès aux archives diversifiées d'une famille d'industriels du textile de Verviers (Belgique) qui permettent d'aller au-delà des traditions locales déjà connues par ailleurs ; notre projet porte sur six générations (1750-1950).

L'analyse des alliances fait rapidement ressortir entre 1750 et 1880 deux constantes : le textile et le catholicisme. On se marie à l'intérieur d'une profession et d'une croyance communes. Pendant près d'un siècle et demi, les beaux-frères viendront du textile ou en viendront au textile et tous sont catholiques. Ces familles alliées forment un groupe idéologique, industriel et politique. Il s'agira de transmettre d'une génération à l'autre des places dans un dispositif social d'insertion qui passera pour l'essentiel par la succession professionnelle et donc par les hommes. Il s'agit avant tout d'une affaire d'hommes, de groupes d'hommes. Nous évoquerons ici quelques-uns des paradoxes que les acteurs doivent affronter et qui révèlent les hiérarchies marquant le dispositif d'insertion sociale profondément intériorisé qui cadre la transmission des biens industriels. Dans un article précédent (Simonis 1992), nous avons présenté le tableau général de la transmission des biens industriels familiaux sur six générations et l'évolution progressive des rapports familles-entreprises. On s'y reportera pour une présentation plus complète de l'histoire du cas. Nous y avons rappelé la distinction fondamentale entre succession et héritage. Les fils succèdent à leur père, les frères et leurs sœurs héritent également de leur père et de leur mère. Cependant rien ne contraignait les célibataires ou les époux sans enfants à partager leurs biens également, ils pouvaient partager latéralement ou verticalement, à quelques-uns ou à tous. Nous rappelons que la coutume et la loi du partage égalitaire des biens hérités ne visaient que *la valeur* des biens partagés mais ne garantissaient nullement que les biens partagés produiraient

4. Les formules ici sont innombrables. Les biens immeubles d'un côté, les meubles de l'autre, certains biens à certains groupes, certains autres biens à d'autres du moment que pour vivre et agir on ait besoin de l'ensemble de ces biens détenus par plusieurs.

des valeurs égales par la suite. De ce point de vue, hériter d'une entreprise de production n'est pas l'équivalent d'hériter de rentes ou d'autres biens.

On a en partie rendu compte des alliances de mariage conclues dans les familles qui contrôlaient l'industrie textile verviétoise (Alter 1978, 1988; André 1977)⁵, ou des flux des mariages dans l'ensemble de la population locale au XIX^e siècle (Desama 1985). Nous avons dû pour notre part relever toutes les alliances de la famille étudiée pour établir le réseau des alliés et les degrés de consanguinité des mariages. Nous avons fait le même travail pour les alliances des familles alliées entre elles. Ce travail montre que le degré de consanguinité entre époux dans le cas de la succession par les fils est souvent élevé, c'est un indice clair de l'endogamie dans les limites d'un groupe, les alliances se font « au près » jusqu'à la fin du XIX^e siècle avec des familles qui ont toutes des entreprises familiales dans le textile. Cette endogamie a comme effet de freiner la dispersion de la propriété transmise de génération en génération. Ce qui est dispersé par les sœurs est en partie récupéré par les frères si leurs fils épousent la descendance de leurs beaux-frères. Avec la transmission des biens, nous touchons à la reproduction sociale du groupe et à son insertion dans le milieu professionnel et urbain. L'endogamie professionnelle est forte, le milieu est local et les alliés sont installés dans la région verviétoise.

L'étude sur six générations de la transmission fait bien ressortir la dérive progressive du rapport aux biens possédés, les conceptions de la propriété se transforment. On passe de conceptions relevant des droits francs qui ont tant marqué les régions de droit coutumier à une conception beaucoup plus romaine de la propriété. Le droit de propriété en droit franc se traduit en droits d'accès aux usufruits. On comprend mieux ce principe dès qu'on arrête de dissocier la notion d'obligation de celle de propriété. Dans son traité sur les successions, Raucent décrit en termes simples l'évolution du droit patrimonial de la famille depuis l'Ancien Régime :

[...] dans les civilisations pré-industrielles, le droit successoral est au centre même de l'économie. La propriété est familiale, la famille est une unité de production avant d'être une unité de consommation. Sa fonction est aussi de prémunir l'individu contre les risques sociaux [...] La solidarité familiale n'est pas un vain mot. Elle tient lieu de notre sécurité sociale. Ces fonctions familiales sont rendues possibles par l'existence d'un patrimoine familial, c'est-à-dire un ensemble de biens affectés à une famille et se transmettant de générations en générations. Le patrimoine assure la famille, il est lui-même sauvegardé par un droit successoral spécifique.

Raucent 1978 : 37

L'évolution de ce droit montre comment on est passé d'une préoccupation pour le groupe familial à une préoccupation pour l'individu et l'État. « Le droit successoral deviendra conjugal » en passant par une évolution des droits du conjoint survivant (*ibid.* : 38).

Ce que précise Augustins à propos de la transmission des terres est analogue à ce qui se passe au début de la période étudiée dans notre cas : « Dans les termes du droit franc, il serait possible de dire que le droit d'usage exclusif de la terre se

5. Les trois pages suivantes reprennent avec plusieurs modifications quelques pages de notre article de 1992.

transmet à un seul enfant, tandis que le droit de percevoir une rente, sur la même terre, se transmet à d'autres enfants : l'un tient l'usage, les autres la rente » (Augustins 1989 : 48). Le scénario de la primogéniture ne s'appliquait pas à notre cas mais on dirait un équivalent fonctionnel, soit le groupe des frères qui maintenaient entre eux l'indivision. En remplaçant dans la citation d'Augustins « de la terre » par « des industries familiales », « à un seul enfant » par « au groupe des frères », « sur la même terre » par « sur les industries familiales » et « à d'autres enfants » par « aux sœurs », on décrit assez bien la situation. La citation d'Augustins se lirait alors comme suit : « Dans les termes du droit franc, il serait possible de dire que le droit d'usage exclusif *des industries familiales* se transmet *au groupe des frères* tandis que le droit de percevoir une rente *sur les industries familiales* se transmet *aux sœurs*, l'un tient l'usage les autres la rente ». Les filles ne succédaient pas mais touchaient une rente.

L'usage exclusif du bien par les frères n'entraîne pas l'exclusion immédiate de leurs sœurs, quelque chose ne se partageait pas pour que l'usufruit légitime soit partageable entre plusieurs. Le partage du bien ne se faisant pas, on partageait de l'usufruit mais par un remboursement progressif les frères écartaient leurs sœurs de l'accès aux biens eux-mêmes pendant que, dans le même temps, par l'intermédiaire de l'alliance, l'accès à d'autres usufruits se développait : « au fractionnement des maisons répond le regroupement foncier des parentèles [...] les phénomènes de perpétuation ne sont compréhensibles que si l'on observe simultanément les mouvements des groupes domestiques et ceux des parentèles. Les uns ne se conçoivent ni ne se vivent sans les autres » (Augustins 1989 : 105). En remplaçant « foncier » par « des fortunes », le texte conviendra à la situation d'une famille bourgeoise qui transmet ses biens industriels à la génération suivante. L'héritage égalitaire exige un frein à la dispersion des avoirs, la succession joue ce rôle mais également les alliances « au près ». Il y a « parentèle » dès qu'il y a un groupe endogame à l'intérieur duquel on se marie préférentiellement, mais cette parentèle se dissout rapidement si la perception claire de la solidarité nécessaire s'évanouit et si chaque individu veut imposer ses droits contre tous. Une parentèle n'a pas pour seul but de reconcentrer des biens en des mains rares mais aussi de faciliter l'accès de plusieurs à un ensemble de biens dispersés entre plusieurs propriétaires. Si chaque génération avait misé sur un partage égalitaire et immédiat des biens parmi les héritiers, on y gagnerait peut-être à court terme plus de biens avec leurs usufruits, mais à moyen terme ce gain produirait une perte puisque chacun perdrait rapidement ce que lui garantit l'accès à des biens importants.

L'ancienneté du textile dans la région de Verviers, l'implantation dès l'Ancien Régime des familles qui contrôlaient le marché du textile verviétois dans la province des Princes-Évêques de Liège et la chance de se trouver dans une région sans corporations avaient facilité le succès des capitalistes marchands et l'entrepreneuriat de ceux qui parmi eux avaient organisé des entreprises de production avant même la révolution industrielle (Lebrun 1948). Les entreprises familiales se sont développées dans ce contexte historique particulier. Le modèle des rapports marchands de l'Ancien Régime, où l'écart des richesses entre l'artisan, les paysans tondeurs, les fileurs, les tisserands et les patrons était si grand, formera le cadre dans lequel se développeront les rapports intérieurs aux usines : rapports de quasi-allégeance des ouvriers aux patrons qui dans le meilleur des cas connaissent leurs

obligations à l'égard des ouvriers et se sentent responsables de leurs vies, mais écarts énormes des rémunérations des uns et des autres. Ce modèle des rapports sociaux éclaire probablement l'adoption du paternalisme par le patronat. Il faudra longtemps avant qu'apparaissent les rapports patrons-ouvriers du XX^e siècle et que les conventions collectives règlent le jeu des rapports internes à l'entreprise. Il fallut du temps pour que les patrons comprennent que les ouvriers étaient aussi des producteurs et avaient droit à un meilleur accès à l'usufruit des biens produits. L'évolution de cette situation de génération en génération a montré comment l'État a pris en charge les lois sociales, les « obligations » que nous évoquions plus haut, dictant aux patrons les limites de leurs pouvoirs, déplaçant les allégeances mais en promouvant de plus en plus une conception de la propriété de moins en moins accessible à l'usufruit d'autrui. Dérive des mentalités, redispotion des conceptions de la propriété, cela ne marqua pas seulement les rapports patrons-ouvriers, cela influa — très lentement il est vrai — sur les notions de propriété véhiculées par le système de transmission de l'héritage familial.

Au début de la période qui nous occupe, la transmission des biens industriels familiaux était comparable à ce que E.P. Thompson disait de la transmission des terres en Angleterre avant le XVIII^e siècle : « In land what is being transmitted through inheritance systems is very often not so much property in the land as property in the usufruct, or a place within a complex gradation of coincident userights » (Goody, Thirsk et Thompson 1976 : 328), ce qui pour lui équivaut à transmettre une propriété « not of his family but of his-family-within-the-commune » (*ibid.* : 337). Transmettre, c'est également reproduire un dispositif social, une insertion dans ce dispositif, de la légitimité et de l'autorité, des rôles et des statuts sociaux. En distinguant succession et héritage, en restant conscient que dans le passage d'une génération à l'autre il ne s'agit pas que de biens matériels, on pose clairement le problème connu des juristes : « Dans quelle mesure plusieurs droits sur une même chose (les droits de plusieurs personnes) peuvent-ils se superposer ? » (Augustins 1989 : 48).

Il est pratique, en s'inspirant de Goody (voir Goody, Thirsk et Thompson 1976 : 312), de distinguer quatre groupes familiaux : le groupe de parenté élargi intéressé aux conséquences de la transmission des biens, le groupe qui détient des droits effectifs sur les biens, le groupe de ceux qui font fructifier les biens et le groupe de parents qui héritera normalement des biens. Ces groupes se recoupent en grande partie mais pas tout à fait. La conception que l'on se faisait de 1750 à 1850 des groupes dans la famille que nous étudions ne limitait pas aux héritiers légaux les devoirs de la transmission. On est à cette époque proche des conceptions du grand juriste Domat dans son *Traité des lois* (chap. VII, paragr. 1) quand il dit : « L'ordre des successions est fondé sur la nécessité de continuer et de transmettre l'état de la société de la génération qui passe à celle qui suit » (cité dans Raucent 1978 : 38). Il ne fait pas de doute cependant que, le temps passant, les héritiers légaux furent de plus en plus des individus auxquels les biens étaient transmis. Le processus d'insertion dans le milieu local se mit à fonctionner à l'envers, le désengagement politique puis social se mit en route et s'accéléra.

En 1921, Tawney se lamentait de « la stupéfiante rapidité » avec laquelle

[...] the nature of property had been altering, while conventional theory had failed to advance beyond declamation on the sanctity of property in the spirit of the late eighteenth century. Stocks and shares, like money when it first came in but far more sweepingly, have rendered ownership mutable and anonymous : most of it consists now of holdings in corporations the owner knows no more about than the nomad about the corner of the wilderness where he crops a patch of herbage today and is gone tomorrow. At the same time the family, in which to perpetuate themselves men have toiled for wealth, has been growing almost as unfamiliar.

Cité par Kiernan, dans Goody, Thirsk et Thompson 1976 : 397

Notre recherche met à jour le travail parfois déchirant de plusieurs logiques sociales en conflit à chaque période et dont le dispositif se transforme au fil du temps.

La production des paradoxes

Dans le cadre comparatif européen établi par Augustins (1989) pour la transmission des patrimoines paysans et présenté dans ses tableaux des pages 380-381 (fig. 17 et 18), la transmission du bien industriel dans le cas qui nous occupe est à succession segmentaire agnatique et héritage égalitaire. Les autres biens transmis ne font pas l'objet d'une distinction succession et héritage et il s'agit alors d'une succession segmentaire cognatique avec héritage égalitaire. Pour le bien industriel, avant l'adoption de la formule légale de la société anonyme en 1919, il y avait même indivision avec héritage différé et pour les frères, quasi frêreche (voir *ibid.* fig. 17). Le cas remplirait bien la case entre Lorraine et Bretagne. Augustins qualifie le système de la succession segmentaire associée à l'héritage différé de marginal dans le cas des patrimoines paysans mais il me semble répandu dans l'industrie tant que se reproduit le contrat d'association entre frères sous la forme de la société en nom collectif. On pourrait dire également dans le cas des fils qu'il s'agit d'une *succession indivise agnatique* puisqu'on rembourse aux sœurs mais pas aux frères qui restent inclus et gardent leurs parts indivises (même si, par exemple, un frère sans enfants n'est pas tenu de partager également entre ses frères survivants). Évidemment le cas du patrimoine paysan n'est pas celui du patrimoine industriel. Les biens à transmettre n'ont pas les mêmes caractéristiques dans les deux cas. Si la terre est divisée, il faudra miser sur les mariages pour recomposer des ensembles viables et l'on s'en va vers les parentèles. Si la terre n'est pas divisée, elle restera viable si elle l'était mais on devra exclure les sœurs et souvent des frères de la prétention à la terre, et l'on s'en va alors vers les systèmes à maison. Entre parentèle et maison se glisse la dimension lignagère axée sur les fils et composant avec l'obligation de s'allier et de transmettre un bien de souche ou l'accès par l'alliance aux biens multiples d'une parentèle. Quand le système est à parentèle, il y a à la fois fission du bien et importance des alliances pour reconstituer le bien viable. Le bien industriel ne se divise pas comme une terre, il peut se diviser en actions sans mettre en cause sa viabilité économique mais tant qu'on n'est pas en régime de société anonyme, cette division ne se produit pas, et le raisonnement de transmission du bien ancestral prévaut, les successeurs sont les fiduciaires d'une « maison » dont ils ont la garde, sans aller jusqu'à la rigueur des systèmes préciputaires stricts des « mai-

sons » pyrénéennes par exemple mais en assurant toujours l'accès des « ayant droit » aux biens de la « maison ».

Dans notre cas, il y a lignée : la descendance par les fils et par le nom. Le système est bilatéral toutefois et cognatique, il y a une claire conscience de la variété des lignées dont on descend et donc des alliances entre lignées. Lorsque les alliances entre lignées étaient fréquentes sur un temps court, certaines familles portaient les deux noms et, dans le milieu, parfois trois noms. Notre cas se situe entre lignée, parentèle et maison. La parentèle trace les frontières d'un groupe à l'intérieur duquel les mariages sont légitimés et même préférentiels, groupe de référence et d'appui, pour des initiatives et des positions politiques communes, un groupe où les biens circulent. Sur l'ensemble des biens transmis — industries comprises — l'héritage des filles représente une perte nette, il y a dispersion des avoirs et les sœurs mariées transmettent leurs biens à leurs enfants. Il y a transfert de fortunes d'une lignée à une autre. Cependant les fils en se mariant peuvent espérer que leurs enfants bénéficieront d'une partie de la fortune reçue de leurs beaux-parents. La solution la plus sensée du point de vue du freinage de la dispersion des biens sera celle du groupe où plusieurs familles font alliance. Dorénavant, les biens qui semblaient se disperser par le mariage des filles resteront à l'intérieur d'une parentèle.

Le système de transmission est réglé par plusieurs principes : un peu frèrèche, pas d'héritage sélectif cependant mais *indivision sélective*, quoiqu'un fils soit privilégié mais pas nécessairement l'ainé. Ce sont des systèmes à frèrentèle et à lignage. Le rôle attribué par Augustins (1989) à la « résidence » me semble rempli par les « contrats d'association » entre frères pour les biens industriels. Il y a un contrat d'association entre les frères, pas entre frères et sœurs, ce qui fonctionnellement représente à mon avis la même contrainte que celle de la résidence.

Les sœurs pensent héritage, les frères pensent succession d'abord. Qui succède hérite, qui hérite ne succède pas nécessairement. Les sœurs depuis longtemps distinguent propriété et management par la force des choses, les frères non. On aurait pu penser possible *après* l'avènement de la société anonyme par actions en 1919 qu'une logique de système à parentèle se mette en place et que par un soin particulier des alliances on pourrait recomposer des majorités absolues d'actionnaires familiaux. Cela aurait supposé que le bien n'aurait été économiquement viable que par cette voie, ce qui n'est pas le cas. Cela aurait supposé également que la volonté de rester « en famille » aurait été la plus forte, ce qui n'a pas été le cas.

Les pratiques régionales et familiales de transmission des biens éclairent le rôle des contraintes réelles qui marquent le choix des acteurs essayant de concilier des obligations qui n'allaient pas toujours dans le même sens. L'étude de cas nous place rapidement aux points de rencontre des croyances, des coutumes et de l'initiative des acteurs. Les situations sont souvent complexes et exigent des décisions. Aucun des acteurs n'est en position d'avoir toutes les cartes en main. Les règles du jeu sont dispersées et les acteurs multiples ont leurs propres cartes. Complexité proprement humaine où il faut s'attendre à l'imprévu, à la surprise, à l'erreur et au mensonge, où aucune décision ne peut maîtriser les effets qu'elle entraîne et où les contextes se

mettent à changer au-delà des prévisions exigeant des acteurs de reprendre le métier de la décision⁶.

L'industriel qui transmet ses biens est l'époux de son épouse, le père de ses enfants, catholique, dirigeant de son entreprise avec ses frères et d'autres, membre de la chambre de commerce, sénateur, etc., sans être pour cela coupé en morceaux. Il fait partie de groupes différents⁷ et, selon les situations, les obligations et valeurs de ces groupes d'appartenance peuvent entrer en conflit. Les décisions prises révèlent des hiérarchies, celles-ci rendent impossible la fidélité égalitaire à ces diverses appartenances. Les décisions sont toujours actives dans des ensembles multiorientés, les normes en prescrivent rarement le contenu même si elles en informent toujours le contexte.

La transmission des biens, disions-nous, doit être comprise dans le cadre de la transmission plus large à la génération suivante du dispositif d'insertion sociale des acteurs ou, si l'on veut, la transmission des biens fait office de révélateur de ce dispositif de rapports sociaux qui oriente le flux des biens transmis. Le cas particulier des biens industriels familiaux montre l'évolution dans le temps des rapports famille-entreprise, lieu privilégié pour observer les conséquences dans la transmission même des changements des rapports de la famille à son milieu local, régional ou national, professionnel ou politique. Les options familiales ne sont pas toutes branchées sur le bien industriel et les options des dirigeants familiaux des entreprises ne sont enracinées dans les raisonnements familiaux que dans certains cas. C'est particulièrement vrai quand il est temps de succéder au père dans le rôle de patron, d'embaucher ou de renvoyer d'autres membres de la famille, qu'ils soient du même nom ou des beaux-frères, et de tous les rapports familiaux qui marquent la direction des entreprises sans compter ceux associés à la coprésence dans l'entreprise des membres de la famille et des hommes de confiance des patrons⁸.

Il n'y a de claire distinction de la famille et des entreprises que lorsque celle-ci devient société anonyme. Même les statuts légaux de société en nom collectif ou en commandite simple ou non ne tranchent pas vraiment les liens avec la famille. Dans le cas de la société anonyme, c'est la majorité des actions qui laisse penser à une

6. Approche transactionnaliste à la façon de Goodenough (1965), de Van Velsen (1967), de Barth (1981) ou de Bourdieu (1980), mais plus encore approche à la façon de Wilden (1987 a et b) ou de Barel (1979). On trouvera un bon exemple de l'approche de la dynamique sociale par l'étude des paradoxes dans l'article de Evens (1985) sur les Nuer. Pour ce qui est des paradoxes entraînés par le management des entreprises et les problèmes qu'ils peuvent poser, on se reportera aux travaux de Kets de Vries et de Miller (voir références).

7. Ex. : Conseils d'administration divers, œuvres de bienfaisance, etc., où le patronat se retrouve au-delà des conflits entraînés par la concurrence économique, les options politiques ou religieuses. On fonde ensemble des cliniques et des orphelinats, on chasse ensemble, l'élite reproduit les lieux où informellement elle reconnaît la légitimité de ses membres et conjoint subtilement les conflits et leurs limites.

8. Tant que les aléas démographiques permirent jusqu'en 1870 d'avoir un seul patron incontesté à la tête de l'entreprise familiale, les conflits ne pouvaient guère apparaître. Tant que les trois fils du patron dirigeaient, tout alla assez bien mais le jour où l'on vit venir les fils de ces trois fils, les conflits ne tardèrent pas à se développer. Les chefs de service ne se privèrent pas de défendre leur position face à des fils de famille un peu trop envahissants. On trouve d'ailleurs le jeu de la succession entre des générations de chefs de service qu'il serait pertinent d'étudier.

firme familiale à condition toutefois de tenir sous contrôle le jeu des actions non nominatives, ce qui n'est pas si facile puisqu'elles sont souvent employées pour intéresser des capitaux à s'investir et qu'elles sont dans la droite ligne de l'anonymat ouvert par la formule légale elle-même. La logique de cette formule s'imposera peu à peu à celle des rapports familiaux. Avant 1920, la procuration accordée par tous au frère aîné pour régler les problèmes d'héritage confirmait la coutume de la succession. Elle allait dans le même sens, élargie peut-on dire au-delà des biens industriels. Le sens même de la succession allait dans cette direction : se voir confier les biens de la famille pour en assurer la juste distribution à tous. D'un seul mouvement, on partage également et on confie au fils aîné la tâche d'assurer à tous ce partage. On le met en position de « père » qui partage des biens de son vivant. Le raisonnement familial contrôle ici les rapports de la famille aux entreprises. Cela n'empêche pas les paradoxes de cette situation de se développer. La famille comprit rapidement l'importance de se ménager un meilleur accès aux décisions politiques. Engagée localement sans interruption dans le combat idéologique qui opposait les catholiques (en général conservateurs), les libéraux radicaux et les partis ouvriers par l'engagement dans le parti catholique et le soutien à la presse de même opinion, il devenait tentant par le biais des élections de porter le combat au législatif, d'avoir accès aux ministères pour peser sur les réglementations qui affectaient l'industrie textile (taxations, marché, etc.), d'aller au bout de l'engagement politique.

Élu député catholique en 1870 jusqu'en 1878 puis sénateur de 1884 à 1921 et président du Sénat de 1908 à 1911, un des trois fils de la quatrième génération représente bien le cas des appartenances multiples au carrefour des successions et des décisions prises par les acteurs. Plusieurs paradoxes se développent inévitablement et par des décisions multiples il s'agit alors de concilier la diversité des obligations et leur hiérarchie. Cela n'est pas toujours aisé et de temps en temps il est clair que les obligations se recoupent sans se coordonner. Quand on devient président du conseil d'administration de la firme familiale après le décès de son frère aîné (en 1901), quand on est sénateur, quand les conditions de salaire des ouvriers doivent être fixées et qu'on est à la veille des élections, le sénateur qui tient à se faire réélire reste en même temps dirigeant d'entreprise. Il est difficile d'oublier les considérations politiques et les soucis de la réélection au moment de décider des salaires de plusieurs centaines d'ouvriers qui sont également des électeurs. Il n'est pas sûr que la rationalité économique y trouve son compte. La situation est en tout cas multiorientée, c'est le terrain des paradoxes, c'est le terrain des décisions. Si les décisions accumulées sont inadéquates, le dispositif des paradoxes se mettra à produire des contradictions.

Où passe la frontière entre embaucher des neveux moins compétents que d'autres candidats non familiaux au risque d'augmenter les problèmes de gestion et embaucher des candidats externes au risque d'entraîner des tensions familiales ? Cela tire dans des sens opposés, il y a un paradoxe, les deux options ont leurs

9. Son père avait été avec ses beaux-frères un des fondateurs et un des principaux soutiens financiers de la presse politiquement catholique de la région (Joris 1978, Zumkir 1948). Son grand-père avait représenté l'industrie verviétoise auprès des autorités hollandaises (1815-1830). L'intérêt politique de la famille n'apparaissait pas pour la première fois.

avantages et leurs risques. Les conséquences des options adoptées peuvent augmenter la difficulté des rapports entre branches et la conduite des entreprises en sera marquée. Exemple : la branche de la famille qui s'est alliée aux milieux politiques et financiers a, semble-t-il, progressivement pris l'habitude de lire l'opération industrielle du point de vue financier alors que la branche aînée qui s'en est toujours tenue à la gestion de la production se mettait à négliger le côté financier et politique de la production industrielle.

Le groupe des familles alliées vise à reproduire ses modèles préférentiels d'insertion sociale, la clé de voûte de cet exercice est la succession. Le groupe tient à sa position d'élite (Marcus 1983). C'est en tenant cette position que le groupe des familles endogames catholiques verviétoises propriétaires d'entreprises textiles développera les inévitables paradoxes auxquels il est amené pour concilier les conséquences divergentes de sa participation à des contextes souvent irréconciliables (politiques, économiques, familiaux, religieux, légaux, locaux et nationaux).

Deux cas américains, un cas japonais

Selon Marcus, la reproduction du contrôle familial de l'entreprise passe aux États-Unis par des plans légalement conçus : « American business dynasties — termed here family/business formations — have achieved durability as descent groups in a bureaucratized society by assimilating, rather than resisting, characteristics of formal organization which are usually assumed to be antithetical to kin-based groups » (1980 : 859). Les règles légales deviennent, dit-il, « an integral dimension of family relationship themselves » (*ibid.*). Marcus veut observer « how law functions as an organizational resource within the confines of particular groups » (*ibid.* : 861). Ce choix est clairement distinct du choix de confier à des banques ou à des cabinets d'avocats la gestion de la fortune familiale. Ici « a family of wealth reinstitutionalizes its internal relations in a form that permits it to operate in a rationalized social order » (*ibid.* : 862). Ici on fait de la loi sa coutume. Le cas verviétois n'allait pas dans cette direction (on y a fait longtemps de la coutume sa loi sans passer par des cabinets d'avocats).

La redéfinition des rapports familiaux sur un plan légal a des conséquences qui peuvent à la fois renforcer et affaiblir les rapports familiaux. Le renforcement, par adoption de règles du jeu claires et légales, est évident. Le groupe familial se trouve en meilleure position adaptative dans le cas des changements de contextes politiques, légaux ou fiscaux. Cependant chacun peut, en cas de conflits internes au groupe, recourir à la loi et l'organisation familiale risque d'y perdre son autonomie. Les tensions apparaissent à l'occasion du passage de la troisième à la quatrième génération et les désaccords sur les conduites à adopter émergent plus clairement.

On peut distinguer plusieurs phases dans la succession des générations : celle de la deuxième génération qui succède au fondateur ; l'émergence d'un système de délégation qui prend en charge (et limite) le groupe familial et le redéfinit en fonction du contrôle du capital ; les limites du système de délégation. Bien des scénarios adoptés par la seconde génération dépendent des coutumes locales, de l'âge au décès du fondateur, du nombre de successeurs, du testament, du pouvoir du fondateur dans la cité, etc. Les divers problèmes posés entraînent des solutions

dont la plus utile est celle de la formulation d'une base d'accords sans laquelle le bien se dispersera vite, comme dans la plupart des cas, dès la génération suivante. Le fondateur crée en quelque sorte le défi de conserver unies la famille, les affaires et la richesse. Cette seconde génération engage l'avenir, elle doit faire les principaux choix qui orientent les rapports familiaux dans telle ou telle direction. On peut aller vers le management familial, on peut s'allier des managers, on peut opter pour un management extérieur. Le résultat (la différence d'avec les liens familiaux) sera plus ressenti par les deuxième et troisième générations que par la suite. Opter pour un management extérieur dans un système légal de gestion extérieure a des conséquences : la mise à l'écart de la famille dans la gestion et la technicalité de cette formule qui empêche souvent sa réelle mise en cause par telle ou telle fraction des bénéficiaires familiaux. Plus le temps passe, plus la formule fait ses preuves. Même les testaments finissent par être intégrés à la poursuite de l'opération face à des contextes fiscaux et légaux qui s'y opposeraient.

Les familles Kempner et Moody qu'étudie Marcus ont exercé des options contrastées. « Whereas the Kempner experience can be seen as the perpetuation of family organization through a surrogate which duplicated the "shape" of the extended family and incorporated all descendants, the Moody experience can be seen as the perpetuation of family organization through unremitting conflicts of interests among descendants » (*ibid.* : 882). La vie suit son cours, le nombre des naissances n'est pas identique dans chaque branche, les décès également et les rapports entre managers, membres de la famille actifs dans le management, peuvent varier selon le pourcentage du capital que chacun contrôle. Les aléas de l'histoire du groupe produisent leurs effets et le groupe ne réussit pas toujours à les surmonter. Après la quatrième génération, Marcus discerne le démembrement de l'option délégation à un trust de la gestion des héritages. La cohérence du système baisse, les branches collatérales sont trop éloignées, les opinions trop diversifiées. Le système qui était avantageux peut l'être moins, il est ouvert à toutes les manœuvres. La dissociation de plus en plus claire du système délégué d'avec les membres de la famille (beaucoup sont partis, quelques-uns sont restés, etc.) met en place la distinction entre le capital symbolique de la famille (qui poursuit son existence par de nouvelles initiatives individuelles ou par la création d'une fondation) montre que l'héritage le plus durable est la valeur symbolique du nom plus que le capital possédé. Le cycle des rapports familles-entreprises peut également se terminer. « What dissolves, then, during the third- to fourth-generation period and after is the formation's coherence as a descent group in direct continuity from its ancestral entrepreneur [...] The alternative outcome is the dissolution of all dimensions of the formation — without renewal from within the family. Eventually, the entire body of descendants of a family-business formation merges anonymously into the middle class » (*ibid.* : 895).

Le cas de cette famille du textile verviétois ne ressemble pas aux Kempner mais aux Moody. Elle n'a pas opté pour la formule « externe » d'un fiduciaire des biens familiaux choisi parmi les intimes de celui qui lègue ses biens, elle a plutôt opté pour conserver au sein de la parentèle les intérêts et les conflits d'intérêts concernant les biens légués. À la différence toutefois des Moody, cette famille n'a pas réussi à transformer les conflits en valeur d'identité. « In contrast with the Kempners, the Moodys have used unrelenting intrafamilial conflict as a de facto

means of integration within the formation » (*ibid.* : 892). Dans le cas à l'étude, les conflits intrafamiliaux ont conduit à la constitution de syndicats d'actionnaires majoritaires, formule qui illustre bien l'inconciliable des valeurs familiales et des raisonnements économiques qui s'imposent au prix de la division familiale sans réussir à faire de ces conflits le lieu d'une évolution « à l'américaine » des coutumes familiales vers la règle légale placée en atout principal du règlement des conflits.

La firme japonaise Kikkoman Shoyu Company Limited étudiée par Fruin (1980) est révélatrice d'autres options. Fruin distingue plusieurs phases dans l'histoire de cette entreprise familiale. Elle passe d'une époque où la famille est conçue sur le modèle de la firme (tant que la firme est familiale) à une époque où, dès la fin du XIX^e siècle, les grandes entreprises non familiales recyclent à leur profit l'analogie de la famille pour établir leurs rapports avec leurs employés¹⁰. Quand on parle au Japon de ses rapports avec les entreprises, on parle de la famille en termes de *ie*, groupe des descendants qui avec le temps formera par branches collatérales (plusieurs *ie*) un *dozoku* tant qu'on restera capable de retracer *par les hommes* leurs rapports familiaux avec la branche aînée. On ne parle donc pas ici de la famille nucléaire (*setai* ou *kazoku*). Le *ie* est un groupe organisé pour la descendance et la transmission des biens par les mâles. Cela n'obligeait pas la consanguinité au Japon, mais plutôt l'adoption ou l'alliance. Celui qui a participé au bien-être de la famille fait partie de la descendance du *ie*. Les liens généalogiques ne suffisent donc pas et la parenté est souvent une organisation économique sous les habits du lexique familial. « It is useful, then, to conceive of the Japanese *ie* in terms of concentric circles of "kinsmen" : an inner core of consanguines where genetic descent is presumed and an outer core of consanguines where genetic descent is implied but not required » (*ibid.* : 433). « In short, the Japanese household can be both a descent and a corporate group although in practice, I suspect, one is emphasized over the other » (*ibid.* : 434).

Deux types de groupes sont là et se recoupent partiellement. Constitués pour la plupart des mêmes personnes ils n'ont pas nécessairement les mêmes fonctions. On peut par exemple regrouper des maisonnées aptes à coopérer en vue d'un nouvel objectif économique. Cela est si vrai que les adoptions et les mariages arrangés par adoption se faisaient beaucoup plus par des femmes adoptées, cela permettait de maintenir sans dispersion les alliances de familles et de garder la concentration du pouvoir aux mains des hommes. « It's better to give than receive. Between *dozoku*, dispatch daughters. Within *dozoku*, secure sons » (*ibid.* : 438). Cette extension du réseau de parenté a des avantages : les informations contextuelles apportées par des réseaux élargis facilitent les décisions et les entreprises. On voit clairement que « [...] the organization of economic relationships and the promotion of social solidarity were primary ends to which the kinship system was employed » (*ibid.* : 440).

Vers la fin du XIX^e siècle, les pratiques s'inversent. Dès que les entreprises furent prises en charge par d'autres institutions formelles et non parentales (les cartels), la parenté n'a plus joué de rôle aussi directement économique. Les rapports entre branches et les types de coopération se transforment. « The family

10. Pour plus de détails sur les rapports familles-entreprises au Japon, on consultera Bernier dans ce numéro mais également Bernier (1988 et 1994), ou encore Fruin (1992).

no longer behaves like a firm because the corporation's characteristics of limited liability, perpetual succession, organized and concentrated management, and standard operating procedures make the functioning of a kinship system in these areas redundant. Families now rely upon the firm, rather than vice versa, for economic security and advancement: and enterprise endogamy which once decided the compatibility of interfamily alliances no longer determines the choice of marriage partners » (*ibid.* : 441).

Fruin distingue quatre phases dans l'évolution des rapports familles-entreprise.

a) *La séparation de la propriété et de la gestion (jusqu'à la fin du XIX^e siècle)*

Les propriétaires visitaient rituellement leurs entreprises deux fois par an. Ce n'était pas le cas des firmes familiales européennes même à l'époque du capitalisme marchand. On ferait plutôt l'hypothèse inverse. La claire distinction de la propriété familiale et de la gestion se fait plus tard en Europe et peu d'entreprises utilisent ensuite l'analogie familiale pour s'adresser à leurs employés. Cela semble le contraire au Japon. Les caractéristiques du management à cette époque n'y entraînaient pas l'identification des ouvriers à l'entreprise. « [...] since owners involve themselves so little in the actual operations and no one else assumed overall responsibility for enterprise management, a sense of association felt by workers rarely matured into an identification with family and enterprise. Obviously, at this stage of development, no firm-family analogy would appropriately describe an enterprise so fragmented and divided » (*ibid.* : 443).

b) *Des familles s'associent pour former des cartels (jusque vers le début du XX^e siècle)*

Elles économisent ainsi sur l'achat des matières premières et fixent les salaires accordés à leurs ouvriers. On ne change pas les caractéristiques des entreprises et les propriétaires ne s'occupent pas de la gestion. Si les prix baissent, les salaires baissent et les ouvriers ont à s'ajuster.

c) *Les propriétaires deviennent des managers (1918-1946)*

Cette phase est ouverte dès la formation de grosses compagnies par le regroupement de plusieurs petites. Les propriétaires liés de près ou de loin par des liens familiaux prennent progressivement en charge le management. Il semble que les managers professionnels se soient alors assuré l'appui des ouvriers par un comportement paternaliste reproduisant les comportements familiaux *sans avoir de liens familiaux* avec leurs ouvriers. Le modèle de la maisonnée s'étend, il sert même d'analogie pour comprendre l'État, il est symbolique et idéologique et se détache de son support familial réel. « Thus, in the early twentieth century, it was possible to have a paternalistic firm with a « family-style » but without family management or even closely held ownership » (*ibid.* : 445).

d) *Disparition progressive de l'analogie firme-famille (après 1946)*

« The household, *ie*, is no longer a legal entity, and its head has been stripped of his power and authority. As a result, firms today cannot presumptuously appropriate power among kinsmen, be they real, fictive (adopted), or symbolic, as in the case of the emperor » (*ibid.* : 446). Le sens actuel de l'appartenance (surtout dans les grandes firmes) nourri des nombreux privilèges qu'on semble accorder au personnel est idéologiquement entretenu par un lexique familial, mais cela n'a plus rien à voir avec la famille sinon en mimant l'attachement émotionnel que l'on accorde cette fois à qui vous convient quand c'est le cas¹¹.

On le voit, le rapport à la loi dans le cas américain et/ou l'art de confier les biens à des hommes de confiance choisis en dehors de la famille disposent les rapports familles-entreprises autrement que dans le cas belge. L'évolution du cas japonais montre mieux que le cas américain l'importance des alliances directement liées à la reproduction du groupe familial élargi nécessaire au contrôle des biens industriels. On peut s'attendre dans ces cas américains et japonais à ce que les paradoxes des rapports familles-entreprises se développent autrement. Il me semble que ces différences indiquent toutes la position stratégique de la succession au centre du système de reproduction et de transformation des rapports familles-entreprises et que dans tous ces cas les hommes en s'associant reproduisent leur contrôle sur la transmission des biens.

Conclusion

Comment ne pas penser ici aux travaux sur les élites ? On les retrouve inévitablement en raison de l'importance du rôle des groupes d'hommes associés qui contrôlent, reproduisent et entretiennent le dispositif social qui cadre la succession puis la transmission des biens à la génération suivante. « If there is utility in the elite concept, it depends upon demonstrating that much critical behavior at the apex of capitalist society (e.g. the making of critical decisions) requires informal (rather than institutional) organization for reasons of flexibility » (Hansen et Parrish 1983 : 260).

11. D'autres manières d'assurer la continuité des entreprises familiales sont possibles, conciliant autrement générations familiales et logique économique. À titre d'exemple, les voies chinoises (voir Hamilton 1990 et Hamilton et Cheng-Shu 1990) mériteraient un développement aux comparaisons que nous avons à peine évoquées. Plus proche de notre cas, dans la même ville, l'option d'une autre famille du textile dont j'ai également entrepris l'étude est un exemple webérien de la différence entre catholiques et protestants dans la conduite des entreprises. Cette famille dans les années 1930 éduquait ainsi ses fils à la stricte autonomie de la logique économique : un fils responsable d'une partie de la production, par exemple l'achat de la laine brute et son lavage, gérait son budget, était responsable de ses profits et négociait avec son frère chargé de la filature le prix de la laine lavée, et ainsi de suite, ce frère avec un autre frère qui achetait le fil pour ses ateliers de tissage. Gare au frère qui se faisait rouler par un de ses frères ! Tous les chiffres restaient cependant disponibles pour tous au conseil d'administration et celui qui faisait mauvaise affaire apprenait vite à exercer avec ses frères des rapports économiques spécialisés et à distinguer clairement de ceux-ci ses rapports fraternels (communication personnelle). Autre manière d'établir les hiérarchies selon les contextes en se méfiant des confusions. Dans le cas catholique qui nous intéresse ici, cette pratique n'a jamais existé à ma connaissance.

Ces auteurs sont d'avis, et nous aussi, que ces traits informels font partie intégrante du système de pouvoir. Ils pensent que les crises internes à la classe où s'accumule le capital requièrent le développement constant des pratiques informelles nécessaires à la flexibilité requise. Les élites ont un accès étendu, direct ou indirect, à une multiplicité de réseaux et leur base peut être familiale et/ou institutionnelle. Comme le dit justement Marcus, « elites make their own communities out of corporate orders » (1983 : 242) et entretiennent constamment les résultats historiques obtenus. « We feel that straightforward ethnographic inquiry, particularly the taking of genealogies and family histories, might go a long way to resolving the debate over who rules detailed family histories [...] provide a history of alliances forged, and decisions taken over generations, that are critical to the survival of such groups » (Hansen et Parrish 1983 : 276). La transmission des biens industriels familiaux est liée à la reproduction d'un dispositif d'insertion sociale des successeurs qui forment avec les autres successeurs des industries textiles catholiques dans le cas de Verviers un groupe d'hommes entre les lignées desquels les mariages tendent à se développer « au près ». Ces successeurs font eux-mêmes partie de multiples autres groupes (partis politiques, chambre de commerce, conseils d'administration, groupes philanthropiques, clubs divers) qui entretiennent le réseau nécessaire au transfert des légitimités sociales liées aux biens transmis. Comme le dit Augustins : « Du seul fait qu'elles ont pour objet de répartir *tout à la fois* des biens et des rôles, les transmissions entre générations contribuent à entretenir des entités sociologiques, en même temps qu'elles façonnent le devenir de leurs ressortissants » (1989 : 394).

Les cérémonies qui font suite au décès des acteurs révèlent le réseau social des décédés, les groupes dont ils faisaient partie, les obligations et les liens qu'ils avaient avec qui. Les éloges funèbres, les articles de journaux détaillent les appartenances du décédé. C'est l'insertion sociale du décédé qui fait l'objet des commentaires. À cette occasion, la ville, la profession, les partis se rappellent à l'existence de tous et signalent aux successeurs ce qui les attend s'ils tiennent à la légitimité de ceux qui les précèdent. On n'est pas loin de Forde commentant la mort et la succession chez les Yakö : « It is the associations which use the death of one of their members to emphasize their importance and power through their memorial feasts which are provided by his kin... » (1962 : 119). Les associations restent conscientes que l'autorité dans le village « lay not with a body of kinsmen nor with representatives of kin-groups as such, but with an association of those who had sufficient standing in the ward as well as backing from their patrikin and the wealth needed for admission » (*ibid.* : 97). On aura compris que ces rapports sociaux ne se produisent et ne se reproduisent pas sans entraîner la présence de paradoxes dus aux décisions nécessaires à la poursuite d'un jeu multiorienté.

Références

ANDRÉ A.M.

1977 *Le mariage chez les fabricants de drap verviétois. XVIII^e-début XIX^e siècle.* Thèse de licence en histoire. Liège : Université de Liège.

- ALTER G.C.
1978 *The Influence of Social Stratification on Marriage in Nineteenth Century Europe : Verviers, Belgium, 1844-1845*. Doctorat en Histoire, Université de Pennsylvanie, University Microfilms International.
- AUGUSTINS G.
1989 *Comment se perpétuer ? Devenir des lignées et destins des patrimoines dans les paysanneries européennes*. Nanterre : Société d'Ethnologie.
1990 « Les transmissions entre générations dans les sociétés paysannes européennes » : 149-166, in H.P. Jedy (dir.), *Patrimoines en folie*, coll. Ethnologie de la France, cahier 5. Paris : Éditions de la Maison des Sciences de l'Homme.
- BAREL Y.
1979 *Le paradoxe et le système. Essai sur le fantastique social*. Grenoble : Presses de l'Université de Grenoble.
- BARTH F.
1981 *Process and Form in Social Life*. London : Routledge and Kegan Paul.
- BERNIER B.
1988 *Capitalisme, société et culture au Japon*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal.
1994 « La famille comme modèle/métaphore de l'entreprise au Japon. Les rapports historiques de la culture, de l'idéologie et des formes institutionnelles », *Ethnographie* (à paraître).
- BOURDIEU P.
1980 *Le sens pratique*. Paris : Éditions de Minuit.
- DELPHY C.
1969 « Le patrimoine et la double circulation des biens dans l'espace économique et le temps familial », *Revue Française de Sociologie*, 10, 4 : 664-686.
- DESAMA A.
1985 *Population et révolution industrielle. Évolution des structures démographiques à Verviers dans la première moitié du 19^e siècle*. Liège : Bibliothèque de la Faculté de Philosophie et Lettres. Paris : Société d'édition « les Belles Lettres ».
- EVENS T.M.S.
1985 « The paradox of Nuer feud and the leopard skin-chief : a "creative" solution to the prisoner's dilemma », *American Ethnologist*, 12, 1 : 84-102.
- FORDE D.C.
1962 « Death and Succession : An Analysis of Yokö Mortuary Ritual » : 89-123, in M. Gluckman (dir.), *Essays on the Ritual of Social Relations*. Manchester : Manchester University Press.
- FRUIN M.W.
1980 « The Family as a Firm and the Firm as a Family in Japan : the Case of Kikkoman Shoyu Company Limited », *Journal of Family History*, 5 : 432-449.
1992 *The Japanese Enterprise System*. Oxford : Clarendon Press.
- GOODENOUGH W.
1965 « Rethinking "status" and "role" : Toward a General Model of the Cultural Organization of Social Relationships » : 1-24, in M. Banton (dir.), *The Relevance of Models for Social Anthropology*. Londres : Tavistock.

- GOODY J.R.
 1962 *Death, Property, and the Ancestors. A Study of Mortuary Customs of the Lodagaa of West Africa.* Stanford : Stanford University Press.
 1976 *Production and Reproduction. A Comparative Study of the Domestic Domain.* Cambridge : Cambridge University Press.
- GOODY J., J. Thirsk et E.P. Thompson (dir.)
 1976 *Family and Inheritance. Rural Society in Western Europe, 1200-1800.* Cambridge : Cambridge University Press.
- GOTMAN A.
 1988 *Hériter.* Paris : Presses Universitaires de France.
- HALL P.D.
 1982 *The Organization of American Culture, 1700-1900. Private Institutions, Elites and the Origins of American Culture.* New York : New York University Press.
- HAMILTON G.G.
 1990 « Patriarchy, Patrimonialism, and Filial Piety : a Comparison of China and Western Europe ». *British Journal of Sociology*, 41, 1 : 77-104.
- HAMILTON G.G. et K. Cheng-Shu
 1990 « The Institutional Foundations of Chinese Business : the Family Firm in Taiwan ». *Comparative Social Research*, 12 : 135-151.
- HANSEN E.C. et T.C. Parrish
 1983 « Elites Versus the State. Toward an Anthropological Contribution to the Study of Hegemonic Power in Capitalist Society » : 257-277, in G.E. Marcus (dir.), *Elites : Ethnographic Issues.* Albuquerque : University of Mexico Press.
- JORIS F.
 1978 *La presse verviétoise de 1818 à 1850.* Louvain : Nauwelaerts.
 1982 *La presse verviétoise de 1850 à 1914.* Louvain : Nauwelaerts.
- KETS de VRIES M.F.R.
 1980 *Organizational paradoxes. Clinical approaches to Management.* Londres : Tavistock Publications.
- KETS de VRIES M.F.R. et D. Miller
 1984 *The Neurotic Organization.* Los Angeles : Jossey Bass Publishers.
- LAUMANN E.
 1966 *Prestige and Association in an Urban Community.* Indianapolis : Bobbs-Merrill Co.
- LEBRUN P.
 1948 *L'industrie de la laine à Verviers pendant le XVIII^e et le début du XIX^e siècle.* Liège : Bibliothèque de la Faculté de Philosophie et Lettres.
- MARCUS G.E.
 1980 « Law in the Development of Dynastic Families among American Business Elites : the Domestication of Capital and the Capitalization of Family ». *Law and Society Review*, 14, 4 : 859-903.
 1983 « The Fiduciary Role in American Family Dynasties and their Institutional Legacy. From the Law of Trusts to Trust in the Establishments » : 221-256, in G.E. Marcus (dir.), *Elites : Ethnographic Issues.* Albuquerque : University of Mexico Press.

- MARCUS G.E. (avec P.D. Hall)
 1992 *Lives in Trust. The Fortunes of Dynastic Families in Late Twentieth-Century America*. Boulder : Westview Press.
- MILLER D.
 1987 « The Structural and Environmental Correlates of Business Strategy », *Strategic Management Journal*, 8 : 55-76.
 1992 *Le paradoxe d'Icare. Comment les grandes entreprises se tuent à réussir*. Québec : Les Presses de l'Université Laval (1^{re} édit. 1990).
- PATAULT A.M.
 1989 *Introduction historique au droit des biens*. Paris : Presses Universitaires de France.
- RAUCENT L.
 1978 *Les successions : droit patrimonial de la famille*. Louvain-la-Neuve : Cabay.
- SIMONIS Y.
 1992 « Transmettre un bien industriel familial pendant six générations (1750-1940). Étude de cas en Belgique. Premiers résultats », *Les Cahiers de Droit*, 33, 3 : 735-757.
- VAN VELSEN J.
 1967 « The extended-case Method and Situational Analysis » : 129-152, in A.L. Epstein (dir.), *The Craft of Social Anthropology*. Londres : Tavistock.
- WILDEN A.
 1987a *The Rules Are No Game. The Strategy of Communication*. New York : Routledge and Kegan Paul.
 1987b *Man and Woman, War and Peace. The Strategist's Companion*. New York : Routledge and Kegan Paul.
- ZUMKIR A.
 1948 *Les partis politiques et les élections d'arrondissement de Verviers sous le régime du suffrage censitaire (1830-1893)*. Mémoire de licence en Histoire, Université de Liège.

RÉSUMÉ/ABSTRACT

Succéder avant d'hériter Enjeux et paradoxes des entreprises familiales

Cet article attire l'attention sur les associations d'hommes pour comprendre anthropologiquement la transmission des biens d'une génération à l'autre. Notre recherche sur la transmission des biens industriels familiaux pendant six générations met en valeur le rôle clé de la succession (plutôt que celui de l'héritage). C'est par elle que les fils prennent leur place dans un dispositif d'insertion sociale qui légitime les biens qui leur seront transmis. Ce dispositif cadre les hiérarchies et les paradoxes liés à la transmission des biens industriels familiaux.

*Succession Before Inheritance
Stakes and Paradoxes in Family Firms*

This paper brings forth the importance of men's associations as a cue to the understanding of the process of ownership transmission from generation to generation. An ongoing research on the transmission of family firms over six generations reveals the strategic role of succession. Indeed the latter works as a mechanism to insert sons in a social setting that will legitimize the ownership they will inherit. Hierarchies and paradoxes are integral parts of such social practices.

*Yvan Simonis
Département d'anthropologie
Université Laval
Québec
Canada G1K 7P4*