

Yvon PESQUEUX
Hesam Université
Professeur du CNAM, titulaire de la Chaire « Développement des Systèmes d'Organisation »
292 rue Saint Martin
75 141 Paris Cédex 03
France
Téléphone ++ 33 (0)1 40 27 21 63
FAX ++ 33 (0)1 40 27 26 55
E-mail yvon.pesqueux@lecnam.net / yvon.pesqueux@gmail.com
Site web eesd.cnam.fr

L'outillage conceptuel de la gouvernance

Résumé

Ce texte est organisé de la manière suivante. Après une introduction qui pose les attendus conceptuels de la gouvernance, il aborde successivement : la référence au marché ; propriété et propriétéarisme ; le recouvrement d'un libéralisme politique par un libéralisme économique ; la notion de régulation ; gouvernance et gouvernementalité ; la souveraineté ; la notion de gouvernance ; la gouvernance comme signe de l'émergence de la figure de l'entreprise et de l'organisation « citoyennes » ; les contours du « moment libéral » ; privatisation et « moment libéral » (la dualité « organisations marchandes – organisations non marchandes », les effets induits par le fonctionnement des organisations, les « dissociations - associations » du domaine, de la privatisation) ; un focus sur la « loi d'airain de l'oligarchie » de R. Michels ; un focus : La tragédie des communs (ou l'impossibilité d'empêcher l'usage d'une ressource) et la tragédie des « anti communs » (ou la possibilité d'empêcher l'usage d'une ressource) ou le dilemme « Etat – marché » ; un focus sur les *creative commons*.

Introduction

Interrogeons-nous d'abord sur les contours de la gouvernance dans l'actualité du « moment libéral » qui est celui dans lequel nous vivons depuis la décennie 1980. C'est le concept de marché vu comme « cité juste » qui en constitue le fondement et c'est donc cette référence qui est venue modifier les contours de la gouvernance aujourd'hui, aussi bien dans les institutions publiques que dans les organisations privées et c'est aussi ce qui fonde la référence à la privatisation.

La référence au marché

Le marché fait son apparition dans la pensée philosophique des libéraux anglais du XVIII^e siècle. T. Hobbes¹, par exemple, offre différentes représentations de la société de marché dans le cadre de « modèles »² quand il distingue entre la société fondée sur la coutume et le statut (dominante pendant l'Antiquité, par exemple), la société de marché simple (de dimension « locale ») et la société de marché généralisé (venant caractériser les sociétés modernes), fondant ainsi sa construction philosophique sur la dualité de l'attribution et de l'échange. Dans la société de coutume, le travail et les récompenses sont répartis par autorité, chaque groupe se trouvant ainsi « déterminé » (les propriétaires et les esclaves). La main d'oeuvre est attachée à la terre. Ce type de société se caractérise par l'absence de fluidité sociale et les conflits d'usurpation violente. Dans la société de marché simple, le travail n'est plus réparti par autorité et les rétributions ne sont ni fixées, ni garanties. C'est aussi par référence à une autorité que les contrats se trouvent définis et garantis. Les individus cherchent à maximiser leur fonction d'utilité. La propriété personnelle existe et l'individu en reste maître. Le moteur de la société est la recherche de rétribution. Dans la société de marché généralisé, il n'y a ni répartition autoritaire du travail, ni fixation autoritaire du montant des rétributions. C'est par référence à une autorité que les contrats se trouvent définis et garantis. Les individus cherchent toujours à maximiser leur fonction d'utilité. La force de travail de chaque individu constitue une propriété inaliénable, de même que les terres et autres biens. Ce qui fonde la concurrence est lié au fait que certains individus aspirent à un niveau d'utilité et de pouvoir plus élevé que celui dont ils disposent et que certains individus disposent de plus d'énergie, d'aptitudes et / ou de biens que d'autres, malgré le postulat d'une double égalité ontologique : celle des capacités et celle de l'espoir pour tous de satisfaire leurs besoins. Le droit repose sur une forme d'axiomatique rendue opérationnelle au travers de l'obligation politique.

Avec T. Hobbes, on est dans une société de marché (et non pas dans une économie de marché), ce qui ne permet pas de justifier la primauté accordée à un facteur (comme le capital, par exemple). Les régimes de société de marché se réfèrent à la nécessité d'existence de lois coercitives pour encadrer le contrat et de possibilités de transferts de ressources entre catégories sociales. L'« obligation politique » se situe face à l'insuffisance constatée de l'état de nature à fonder la socialité au regard de « motivations ». Cette obligation politique se trouve justifiée par une double dimension morale et prudentielle, par référence à l'intérêt personnel, la crainte et la raison. L'obligation politique est d'ailleurs marquée par une obligation physique (soumission à la force supérieure du souverain), une obligation rationnelle (fondée sur l'intérêt personnel) qui interdit de vouloir rationnellement une action dont les conséquences peuvent être néfastes et une obligation morale, elle aussi fondée sur l'intérêt personnel qui « institue » le souverain aux ordres duquel on doit obéissance. L'homme de nature dont il est question est animé du désir de « bien vivre », c'est-à-dire d'un appétit du « bien vivre » et, en dualité, d'une aversion du « mal vivre ». C'est cette dualité de l'appétit et de l'aversion qui est fondatrice de la compétition et de la défiance vis-à-vis de l'Autre, tout comme du désir de gloire au regard des puissances supérieures au corps et à l'esprit que sont les passions. A la puissance naturelle correspond alors, « en » société, les puissances instrumentales acquises par la fortune et fondant un pouvoir qui

¹ T. Hobbes, *Le Léviathan*, Gallimard, collection « tel », Paris, 1989 (Ed. Originale : *Leviathan, or The Matter, Forme, & Power of a Common-wealth Ecclesiasticall and Civil*, 1651)

² C. B. Macpherson, *La théorie de l'individualisme possessif – de Hobbes à Locke*, Gallimard, collection « folio essais », Paris, 2004 (Ed. originale : 1962)

ne peut jamais s'exprimer qu'en quantité relative par rapport à ce que possèdent les autres, d'où la nécessité de se référer à un marché. Le marché est ici instance d'observation et d'évaluation, fondateur de la socialité car c'est le lieu de détermination des opinions que les autres ont de soi. C'est le marché qui va donc ramener les jugements de valeur sur les jugements de réalité, d'où sa reconnaissance « rationnelle », en quelque sorte. Aucun individu ne peut alors échapper à l'emprise du marché. En miroir, la souveraineté de l'Etat, fondée par l'obligation politique, se perpétue d'elle-même, en harmonie avec le marché, cette harmonie fondant rationnellement le passage entre l'individu « atome » et l'Etat « cadre », fondant ainsi l'existence d'un monde conçu comme un espace de concurrence économique – et non plus à la fois politique d'abord et économique ensuite. Finalement, quand on parle de souveraineté, on parle de gouvernance dans le sens d'un art de gouverner.

C'est à cette perspective que « les Niveleurs » vont ajouter une conception de l'individu venant faire de l'Homme un propriétaire de lui-même, c'est-à-dire un maître exclusif de sa personne et de ses aptitudes (sa liberté, donc). On passe ainsi des libertés civiles (de l'individu de la société de marché généralisé) aux droits politiques (élire ses représentants par exemple) par établissement d'un lien « liberté – droit », les droits étant alors garantis par référence à une constitution. Ladite constitution se doit donc de garantir le droit de propriété, conduisant ainsi à la conception de la représentation politique comme « groupe d'intérêts » et fondant, par là même, la référence à une société bourgeoise. L'instance politique est donc le lieu de genèse et de coordination des différents régimes de propriété (propriété privée, sociale, civile, etc.). Aux différents *mix* de propriété correspondent des classes différentes dotées de droits distincts.

J. Locke³ ajoute l'idée que la finalité de la société politique est la conservation de la propriété, faisant de l'appropriation le fondement de la politique compte-tenu de restrictions morales : il faut en laisser pour les autres et ne pas gaspiller. C'est au regard du travail qu'il sera alors possible de distinguer les pauvres « laborieux » des pauvres « mendiants », l'objet de la politique étant de transformer les pauvres « mendiants » en pauvres « laborieux ». Le marché comme cité juste conduit ainsi à légitimer un individualisme puritain et, en miroir, un paternalisme d'Etat.

Pour sa part, A. Smith, dans *La richesse des nations*⁴ offre en quelque sorte, dans le droit-fil des utopies anglaises du XVIII^e siècle (Robinson Crusoe peut être à ce titre considéré comme l'archétype de *l'homo liberalis*, mais encore marqué par une conception pastoraliste du politique) une philosophie dans laquelle la métaphysique des sentiments moraux (y compris celle plus réduite de l'intérêt particulier) conduit à une Ethique de l'équité et une Politique où le marché tiendrait lieu de « cité juste ». Il offre ainsi une forme achevée de ce que l'on qualifie dorénavant de libéralisme (politique et économique). Il faut souligner la puissance de ce concept de marché qui possède un volet à la fois théorique et pratique : théorique car il constitue le support de l'échange et pratique car il est le résultat indiscutable de la division du travail, « objectif » pourrait-on dire ou plutôt « naturel » comme on le qualifie souvent. Cette éthique de l'équité du marché dédouane, en quelque sorte, cette construction philosophique de l'égoïsme et du particularisme des intérêts privés qui seront mis en avant plus tard par l'utilitarisme et qui, pris en tant que tels, peuvent être critiqués. Ce que le calcul économique et moral

³ J. Locke, *Traité du gouvernement civil*, Garnier-Flammarion, Paris, 1992 (Ed. originale : 1690)

⁴ A. Smith, *La richesse des nations*, Garnier Flammarion, Gallimard, Paris, n° 598 & 626

réduit au conséquentialisme (l'évaluation des actions sur la base de ses conséquences et non de ses principes voire à la maximisation pure et simple) est inapte à véritablement fonder, c'est-à-dire le passage de l'individu à la société, le marché comme « cité juste » le réalise. La référence au marché va donc induire des conceptions très spécifiques de la gouvernance qui vont se développer dans le cadre de « l'économie de la gouvernance ».

Les fondements du libéralisme peuvent être résumés à partir des trois éléments que sont l'individualisme, la propriété et la démocratie libérale, C. B. Macpherson⁵ le résumant à 7 propositions :

- L'Homme est libre et indépendant de la volonté d'autrui ;
- L'Homme est libre de n'entretenir des rapports avec les autres Hommes que si ces rapports sont issus de l'exercice de son plein gré et de son intérêt personnel ;
- L'Homme n'est pas redevable à la société de sa personne ou de ses facultés dont il est le propriétaire exclusif ;
- L'individu n'a pas le droit d'aliéner sa personne mais son travail ;
- La société humaine est un ensemble de rapports de marché ;
- La société politique établit les règles nécessaires pour assurer à tous la même liberté et la même indépendance ;
- La société politique est une institution humaine construite dans la double perspective de l'ordre et de la sécurité.

Mais la référence libérale sera mise en perspective par référence à des droits fondamentaux qui, dès leur origine, ont donné lieu à une double interprétation : protection des citoyens contre les interventions excessives de l'Etat (article 1er de la Déclaration de 1789) et sauvegarde des droits naturels et inaliénables de l'homme. A cette dimension de « protection – sauvegarde » des droits, une deuxième dimension s'est ajoutée, notamment après la Deuxième Guerre Mondiale, à partir de droits à caractère programmatique (droit au travail, à la santé, à l'éducation, etc.).

Propriété et propriétéarisme

Avec la gouvernance, la question de la propriété est essentielle et c'est K. Marx et ses commentateurs qui ont poussé la réflexion le plus loin à ce sujet. Rappelons en effet que sans référence à la propriété, il serait particulièrement difficile d'entreprendre (au sens de « prendre entre »).

Si l'on en revient aux prémices du droit de propriété au sens moderne du terme, ce sont dans les révolutions (anglaise de 1688, américaine de 1776 et française de 1789) qu'il est question d'y trouver une réflexion. Cette logique doit être complétée par ce qui va concerner le régime des *enclosures*, les commentaires de K. Marx sur la situation anglaise étant majeurs même si l'on doit noter que ce régime va toucher les autres pays d'Europe Occidentale compte tenu des spécificités institutionnelles qui sont les leurs (cf. les articles de Marx de 1842 – 1843 dans la *Rheinische Zeitung* à propos des débats sur la loi relative au vol de bois).

⁵ C. B. Macpherson, *op. cit.*
Yvon PESQUEUX

Le débat a été marqué en France, durant la Révolution, par la position de Robespierre (discours du 10 mai 1793) sur une « économie politique populaire » quant à la primauté d'un droit à l'existence (droit naturel universel où la liberté se définit comme la propriété de soi-même et donc le droit de vivre) sur le droit de propriété (droit universel seulement et droit positif en même temps, la propriété étant de source politique). Ce droit à l'existence est rendu possible par l'exploitation de « biens communs » (qui s'explique par le cadre de l'agriculture vivrière de l'époque et qui perdure aujourd'hui avec les jardins communaux, jardins qui connaissent un regain d'actualité dans les périodes de crise). C'est bien en cela que la propriété privée fonde la lutte des classes entre ceux qui possèdent et ceux qui ne possèdent pas, la propriété privée venant joindre *usus*, *fructus* et *abusus*. Le droit de propriété est ainsi fondateur de la supériorité du propriétéarisme sur le droit coutumier. Il permet de faire de l'Etat une somme de rapports contractuels, le contractualisme apparaissant ainsi en dualité du propriétéarisme. La propriété se trouve ainsi ramenée à la possession et fonde son caractère « insocial » de même que le droit à la force pour la défendre. Le droit de propriété se décline sur trois registres : le droit de propriété *stricto sensu*, le volet droit de la possession et celui du droit d'usage. Avec cette réduction de la propriété à la possession, on passe de la perspective de la loi commune à celle du droit privé, à la césure « public – privé » et donc aussi à la césure « société politique – société civile ». C'est donc au regard du droit à l'existence que la propriété se trouve être source de la souveraineté et fondatrice de la puissance publique. Ceci explique pourquoi Hobbes a tenté de fonder la propriété privée comme droit naturel. S'il avait été en mesure de le faire, « privé » et « public » aurait ainsi été confondu et l'universalité de la propriété privée aurait été de droit naturel. Comme l'indique K. Marx, « *l'intérêt privé se considère comme le but ultime du monde. Si le droit ne parvient pas à réaliser ce but ultime, il est donc un droit contraire à son but. Un droit préjudiciable à l'intérêt privé est alors un droit aux conséquences préjudiciables. Les bons motifs vaudraient-ils mieux que les conséquences préjudiciables ? L'intérêt ne pense pas, il calcule. Les motifs sont ses chiffres. Le motif est un mobile pour la suppression des fondements du droit, et qui pourrait douter que l'intérêt privé n'avance dans le but de multiples mobiles. La valeur du motif réside dans la souplesse opportune avec laquelle il parvient à soustraire le fait objectif et à se bercer, lui est les autres, de l'illusion que ce n'est pas la bonne cause qu'il convient de méditer, mais que la bonne idée suffit dans une mauvaise cause* »⁶.

La grande entreprise hérite des stigmates de ce débat, la gouvernance résultant d'un choix partial d'un droit positif (*fructus*) par rapport au droit naturel (*usus*). C'est en cela que la conception disciplinaire de la gouvernance fonde la supériorité du *fructus*, droit des actionnaires, sur l'*usus*, activité des managers. Dans cette logique, la nature « hybride » de la propriété dans la grande entreprise régresse en ramenant la propriété à la possession (un propriétéarisme possessif) dont l'actionnariat est considéré comme une propriété « impersonnelle ». La gouvernance construit alors une théorie de la propriété de 2° rang, en l'absence d'une théorie de la propriété de 1° rang sur la base de l'argument implicite de la supériorité de la société civile sur la société politique. La société civile est, rappelons-le, le lieu de l'expression des intérêts privés, l'intérêt dont il est question ici étant celui de l'actionnaire, c'est-à-dire une des figures de la société civile.

⁶ K. Marx, *Rheinische Zeitung* du 1^o novembre 1842
Yvon PESQUEUX

Une autre « nature hybride » est issue de la tension entre propriété privée (dont la propriété personnelle n'est qu'un archétype, même s'il est important, jouant ainsi un rôle important quant à l'essence de la propriété comme extension de la personne) et la propriété sociale (celle issue de la Sécurité Sociale au sens générique du terme). L'idéologie propriétaire actuelle tend à la fois à un recouvrement de la propriété sociale par la propriété privée et, de ce fait, à un changement de l'essence relative de la propriété privée dans le sens d'un couplage « propriété – attente ». Au nom de « ma » propriété, j'exprime une double demande : celle de sa sanctuarisation (dont une composante juridique) et celle d'une demande de *fructus* à partir de cette propriété. Par exemple, comme je possède un véhicule et que j'ai du temps, je suis prêt à me placer sur une place de marché de rencontre avec des demandeurs de transport que le développement techniquement possible d'une place électronique de marché de marché. J'étends par là-même, la surface de ma propriété en la projetant à la fois dans une société propriétaire et une société entrepreneuriale par nature.

Au terme de ce débat, il est important de souligner que la propriété individuelle ne peut être confondue avec la propriété privée et aussi que l'individualisation de la propriété diffère de la privatisation.

Le recouvrement d'un libéralisme politique par un libéralisme économique

Les pratiques des grandes entreprises liées aux représentations du marché que s'en font leurs dirigeants posent aujourd'hui le problème de la dimension de la gouvernance qu'elles fondent. Ainsi en va-t-il de la notion de *global business* qui prévaut à l'heure actuelle pour qualifier la stratégie énoncée par les dirigeants des entreprises multinationales. *Stricto sensu*, il s'agit, pour ces dirigeants-là de déployer une stratégie qui leur permette de valoriser dans le monde entier les biens et les services des entreprises qu'ils dirigent. Un tel déploiement sous-entend, bien sûr, une écoute, mais aussi la possibilité d'agir au-delà des règles spécifiques à chaque pays, en respect avec chacune d'entre elles, bien sûr, mais en dépassement aussi. Agir autrement aurait pour conséquence une diversité telle des biens et des services issus du même processus qu'il adviendrait une impossibilité à gérer l'ensemble. C'est pourquoi les dirigeants des entreprises multinationales, acteurs d'un « nouveau pouvoir » émergent de dimension finalement politique (il concerne la vie de la cité), se sont confrontés aux États, d'abord maladroitement et frontalement (le symbole en a été ITT face au gouvernement de Salvador Allende au Chili en 1972) puis de façon plus subtile, d'abord en présentant les actes des entreprises comme sources de projets en synergie avec ceux des États puis face à la sphère juridique, au nom des « nécessités » économiques aussi bien que financières du *global business*. Une alternative consisterait, en effet, à s'installer sur le « plus grand diviseur commun » des règles et droits de chaque marché national, c'est-à-dire peu de choses. C'est cela qu'induit le recouvrement d'un libéralisme politique par un libéralisme économique dans le contexte de ce qui est qualifié ici de « moment libéral » avec un nouveau contenu apporté à la notion d'Etat-Gendarme, contenu résultant de la tension qui opère entre les deux acceptions de ce libéralisme. On est alors proche d'un libéralisme organisationnel, c'est-à-dire d'un libéralisme venant poser la liberté de manœuvre des organisations comme étant première, peut-être même avant celle des personnes.

Yvon PESQUEUX

Dans ce « moment » où les dirigeants des entreprises mettent en avant le respect du client avec, par exemple, la généralisation des politiques de qualité, développées sur la base de normes, l'effritement doctrinal de la sphère juridique (la *hard law*) constitue une menace susceptible de conduire à une déstructuration politique liée à la généralisation des conflits de procédures (d'où le développement de la *soft law*). C'est en cela que la privatisation qui, au sens premier du terme, accorde un privilège à la loi privée conduit à privilégier la production d'une *soft law*. C'est ce qui est venu renforcer l'édition de valeurs et de procédures de gouvernance qui puissent servir de référence. La logique de l'efficacité a constitué la base d'un discours de progrès devant déboucher sur l'accroissement des dividendes versés aux actionnaires, du volume et de la qualité des prestations vendues aux clients, du montant des revenus versés aux salariés, du montant des impôts versés aux collectivités bref, de l'amélioration de la situation des « parties prenantes » compte-tenu de l'application de principes. C'est en particulier le cas du principe de « transparence » avec la mise en avant de la nécessité de rendre compte et du principe de « prudence » avec une évaluation conséquentialiste continue des effets des actions. Le contenu de ce discours s'est développé sur la base d'une idéologie de la responsabilisation croissante vis à vis des « parties prenantes », donc des citoyens et donc finalement de la société comme l'illustre l'intégration des perspectives écologiques dans les entreprises aujourd'hui.

Cette question du recouvrement d'un libéralisme politique par un libéralisme économique pose la question de ce qu'est, dans ce contexte, la substance de la régulation. La force du recouvrement est de construire les bases d'une idéologie de l'inutilité de l'intervention de l'Etat en laissant ouverte la question de la politique, le marché étant considéré comme étant « suffisant » à construire une socialisation au travers de la référence à la marchandise. Le recouvrement dont il est question conduit alors à accepter l'idée que l'initiative de la socialisation repose sur la transaction au regard d'une réaction par des agents (économiques et non plus sociaux) qui « réagissent » à des signaux de type économique (la nature de la marchandise, des conditions de sa fourniture et de son prix).

La notion de régulation

La notion de régulation est ambiguë ne serait-ce que parce son sens diffère selon les disciplines qui s'y réfèrent, mais aussi dans la mesure où elle ouvre le champ politique à l'ambivalence qui vaut entre incitation et coercition par recours, par exemple, à la notion de « guide » dont il est important de rappeler le fondement religieux. Elle ouvre deux autres questions : celle de la punition (et donc, dans une logique foucauldienne, celle de la surveillance et du contrôle) et celle de la prescription.

Elle se définit d'abord comme le fait de régler, de mettre au point (avec la thématique du réglage d'un appareil) ou encore de maintenir en équilibre, d'assurer un fonctionnement correct. Dans le domaine technique (son sens d'origine), c'est ce qui fonde le réglage, ce qui limite une grandeur. C'est le schéma de l'automatique, référent cybernétique.

La seconde acception de la notion a consisté, par transfert de sens de la première, à considérer les systèmes vivants comme des systèmes régulés (l'homéostasie).

La troisième acception est celle de la systémique, acception obtenue par transfert du référent cybernétique à l'étude des organisations considérées comme des systèmes.

La quatrième acception est d'ordre psychologique. Comme le souligne J.-J. Ducret⁷, « *en psychologie, la notion de régulation a été employée par P. Janet pour caractériser les sentiments comme accélérateurs ou comme freins de l'action (...) Pour J. Piaget, les régulations cognitives, prolongement sur le plan psychologique des régulations biologiques, sont conçues comme un des mécanismes centraux par lesquels les systèmes cognitifs se construisent et se conservent en tant que totalité équilibrée* ». J. Piaget distingue ainsi la régulation proactive qui met l'accent, non seulement sur l'aspect stabilisateur mais également sur l'aspect constructif de la réduction de l'erreur (compensation, développement d'autres comportements) de la régulation rétroactive qui conserve une acception active d'élargissement du système cognitif. La notion de régulation sociale est marquée par l'idée de mise à l'épreuve des liens unissant l'individu à la société qui « *passé par la négociation et la transaction des modalités d'échange et de réciprocité ainsi que par la reconnaissance de choix, de droits, de pouvoir et d'initiatives personnelles qui influencent et changent les systèmes de régularités en renouvelant les enjeux sociaux* »⁸.

La cinquième acception est d'ordre économique. Pour les économistes de la régulation, c'est l'ensemble des éléments palliant les déficiences du marché qu'engendrent les effets des monopoles naturels, l'existence de biens publics, la présence d'externalités, et la persistance d'asymétrie d'information. Elle est à la fois le système de règles d'encadrement du marché (l'institution) et la mise en application de ces règles là où les « mécanismes » du marché ne suffisent pas à produire un fonctionnement jugé satisfaisant.

La sixième acception est d'ordre sociologique et elle tend à confondre régulation et socialisation. C'est ainsi que, pour E. Durkheim⁹, les contraintes s'exercent au travers de valeurs (socialement constituées) et de normes (socialement sanctionnées), ces deux aspects étant constitutifs des représentations collectives. A ce titre, la régulation est ce qui permet d'échapper d'une part à la référence au pouvoir (et donc à l'acteur) et, d'autre part, à la « domination – soumission », donc à l'aliénation.

Mais toutes ces acceptions ont quelque chose à voir avec l'asservissement au premier sens du terme pour l'univers mécaniste et au second sens du terme en sciences humaines.

J.-D. Reynaud¹⁰ ajoute l'importance des procédures (les règles en quelque sorte). Il place les règles au regard d'un projet (sans lequel elles ne peuvent avoir ni force

⁷ J.-J. Ducret, article « régulation », R. Doron & F. Parot (Eds.), *Dictionnaire de psychologie*, PUF, Paris, 2003

⁸ J. Selosse, article « régulation sociale », R. Doron & F. Parot (Eds.), *Dictionnaire de psychologie*, PUF, Paris, 2003

⁹ E. Durkheim, *Les règles de la méthode sociologique*, PUF, Paris, 1895

¹⁰ J.-D. Reynaud, *Les règles du jeu*, Armand Colin, Paris, 1997

obligatoire ni légitimité), projet qui ne vaut que par rapport à une communauté. Il propose également une typologie des règles en distinguant les règles d'efficacité (opérations prescrites pour arriver à un but), les règles de coopération et d'autorité, les règles de hiérarchie et les règles de division du travail et d'organisation. La règle comporte chez lui une dimension cognitive et une dimension normative. La régulation est donc un processus dynamique d'intégration et de production de la règle, un processus d'apprentissage (aussi bien individuel que collectif) qui joue en contrôle social (fondé au regard de l'autonomie du sujet) tout comme en anomie (à la limite). C'est à ce titre qu'à la régulation autonome (inhérente au système) et à la régulation de contrôle (inhérente à la place de l'élément dans une structure), s'ajoute l'idée de régulation conjointe (émergente en quelque sorte). Cette régulation émergente tient compte de l'interaction entre l'agent social avec les règles, procédures et artefacts. De façon évolutive dans le temps, elle matérialise l'arbitrage opéré entre les deux pôles précédents compte tenu de logiques de conflits et de négociation. Il y a en quelque sorte, comme le signale R. Albano¹¹ une sorte de confrontation entre les régulations hétéronomes et autonomes chez J.-D. Reynaud.

Dans tous les cas, la régulation n'a de sens que par rapport à une valeur de référence. La régulation repose donc sur la référence à deux aspects : un dispositif de comparaison qui sert à évaluer l'écart par rapport à la cible et un dispositif de réduction de l'écart. Mais il faut noter, au travers de ces quatre acceptions, l'extensivité du concept. La notion hésite donc entre une perspective contextualiste et une perspective régulationniste. La perspective contextualiste pose le problème de l'origine des références, perspective qui hésite cette fois entre une logique individuelle (avec référence à l'initiative) et une logique collective (des règles du jeu social qui posent alors le problème de leur apprentissage). La perspective régulationniste met en avant le résultat. Dans les deux cas, on retrouve aussi la tension « institution – organisation », l'origine, la nature des règles et le résultat étant différents suivant la référence.

D'un point de vue politique et juridique, l'idée de régulation marque les logiques d'un auto-centrisme par différence avec la réglementation qui est, elle, marquée par les logiques du légicentrisme. C'est en cela qu'elle constitue une des références du libéralisme.

La notion de régulation se construit au regard d'une acception non réglementaire de la règle. Elle est généralement couplée avec celle de « contrôle » (compris dans le sens de savoir si les règles sont observées) et de « supervision » (même sens que pour « contrôle »). Elle se situe donc plutôt du côté de la contrainte que de l'astreinte. Rappelons que l'astreinte est une contrainte large impossible à contourner tandis que la contrainte relève de l'idée de forcer à agir contre sa volonté du fait d'une pression morale et/ou pression physique. L'astreinte recoupe plus largement l'idée des règles en usage dans le milieu, ou de la nécessité liée aux circonstances. Elle y est vue comme une formalisation (ou non) des modalités d'instauration d'un ordre souhaitable. Elle fixe les contours du régulier (au-delà duquel se trouve l'irrégulier), de l'ordre (au-delà duquel se trouve le désordre) plus que ceux du permis (au-delà duquel se trouve le défendu).

¹¹ R. Albano, « La socialisation dans la famille », in B. Maggi (Ed.), *Interpréter l'agir : un défi théorique*, PUF, collection « le travail humain », Paris, 2011
Yvon PESQUEUX

Elle fonde donc aussi un des critères constitutifs de la réputation.

L'acceptation de la règle dépend du lieu institutionnel de son exercice (la société, l'organisation, le groupe, etc.). La régulation est le mode privilégié de l'institutionnalisation (qui ne débouche pas forcément sur l'institution) et donc de la « fondation – refondation » du corps social, la refondation s'instituant au regard de l'évolution de la règle. C'est la régulation qui limite la transgression et / ou qui la récupère. Le soubassement de la régulation est donc la perspective relationnelle au regard d'un groupe cible (le citoyen, le consommateur, le salarié, etc.) d'où sa complexité.

C'est aussi un mode de qualification du fonctionnement des systèmes institutionnels de type « anglo-américain », c'est-à-dire de systèmes qui fonctionnent par référence à la *common law* et non par rapport à des lois comme dans la réglementation qui qualifierait les modes de fonctionnement des systèmes institutionnels héritiers des codes napoléoniens.

A ces différences de signification, viennent s'ajouter des difficultés de traduction et d'interprétation de l'anglais vers le français dans la mesure où, l'anglais *regulation* signifie « réglementation » ou « règlement » dans le contexte culturel « anglo-américain », mais dans une conception où lesdites règles ne sont pas seulement formulées et légalisées par l'Etat.

X. Greffe¹², un Français, définit la réglementation comme « *l'intervention de l'Etat sur les modalités de fonctionnement du marché (contrôle de l'entrée, des prix ou des quantités), des entreprises (contrôle des taux de profit ou des fonctions de production) ou les consommateurs (contrôle des biens sous tutelle)* ». Pour sa part, J. Bénard¹³, Français lui aussi, définit la réglementation économique comme « *toute intervention directe et contraignante des Pouvoirs Publics (Etat ou Collectivité territoriale) dans l'activité des agents économiques en matière d'affectation des ressources* ». L'OCDE¹⁴ offre une classification institutionnelle des réglementations en distinguant les réglementations économiques (mesures agissant directement sur les décisions de marché telles que les règles de concurrence, d'entrée sur un marché, de tarification, etc.), les réglementations sociales (qui visent à sauvegarder l'intérêt public dans des domaines tels que la santé, l'environnement, la cohésion économique et sociale, etc.) et les réglementations administratives qui regroupent l'ensemble des formalités au travers desquelles les Pouvoirs Publics collectent de l'information et pèsent sur les décisions économiques individuelles. Il s'agit donc d'organiser des contraintes qui s'imposent aux agents d'une société donnée comme acte de coercition, acte construit au regard de motifs politiques (équité, redistribution, etc.), c'est-à-dire au regard du Bien Commun.

Par différence, R. Baldwin & M. Cave¹⁵, Anglais, définissent la régulation selon trois acceptions concentriques : comme un ensemble spécifique d'ordres (*a specific set of*

¹² X. Greffe, *Economie des Politiques Publiques*, Dalloz, Paris, 1994, p. 527

¹³ J. Bénard, « Les réglementations publiques de l'activité économique », *Revue d'Economie Politique*, vol. 98, n° 1, janvier-février 1988, p.1-59

¹⁴ OCDE, *Rapport de l'OCDE sur la réforme de la réglementation - synthèse*, OCDE, Paris, 1997

¹⁵ R. Baldwin & M. Cave, *Understanding Regulation -Theory, Strategy and Practice*, Oxford University Press, 1999, p. 2

commands) ce qui renvoie alors à un ensemble de règles procédurales dont la mise en œuvre et le contrôle sont dévolus à une organisation spécifique, des actions publiques délibérées à visée d'influence (*deliberate state influence*) ce qui recouvre l'ensemble des actions des Pouvoirs Publics visant à influencer les comportements économiques et sociaux et enfin comme un ensemble de formes de contrôle et d'influence sociales (*all forms of social control and influence*) qui comprend l'ensemble des mécanismes (émanant des Pouvoirs Publics ou non) exerçant une influence sur les comportements. Selon cette dernière approche, la plus large (où l'on retrouve l'extensivité de la notion), la régulation peut naître de la volonté de répondre à des objectifs prédéterminés mais également n'être que le résultat émergent d'actions connexes. Cette classification considère la régulation comme une contrainte (*a red light*) aussi bien que comme un mécanisme d'incitation ou de facilitation (*a green light*). C'est en cela que cette notion se rapproche de celle de mode de régulation des auteurs de l'école systémique pour lesquels le mode de fonctionnement d'un système (son mode de régulation) trouve son origine aussi bien dans les règles formelles que dans les règles informelles émanant des interactions entre les acteurs en présence (que ceux-ci soient des acteurs économiques ou non).

La notion de régulation pose la question de son intérêt : Quels sont les intérêts visés par la régulation ? Visent-ils le Bien Commun ou s'agit-il de défendre des intérêts spécifiques ?

Dans l'ensemble des régulations sociales et politiques, c'est la régulation des affaires qui a induit aujourd'hui le plus de commentaires aussi bien pratiques que théoriques. De façon pratique, les effets obtenus valent-ils le montant des coûts de régulation engagés (perspective utilitarisme) ? Ce type de régulation est-il utile ou bien est-il néfaste à l'activité économique et / ou au Bien Commun (perspective normative) ? D'un point de vue théorique, le marché peut-il être considéré comme parfait (la régulation du marché sera alors mise en avant, tout autre type de régulation venant alors « troubler » la qualité de celle-ci) ou bien comme imparfait (perspective conservatrice ou social-démocrate) ? La régulation économique tend-t-elle à privilégier des intérêts parmi d'autres (perspective normative à nouveau) ? S'agit-il d'entraver la vie des affaires ou de protéger les intérêts des plus puissants ou encore de protéger les « citoyens – consommateurs » de l'intrusion de l'économique dans la vie privée (perspective de la prise en compte de la dimension politique du pouvoir économique) ?

La question de la régulation est apparue en Europe avec la décision de construire un marché intérieur unique et de libéraliser les services publics de réseaux bénéficiant d'un monopole national ou local. Pour les instances européennes, il s'agit d'introduire la concurrence dans des secteurs monopolistiques et de permettre à de nouveaux entrants de concurrencer un opérateur bénéficiant d'une position privilégiée du fait de sa situation de monopole public. La régulation a donc pour but d'introduire des conditions « loyales » de concurrence, conditions qui devraient être temporaires jusqu'à l'installation d'un marché concurrentiel. Mais cette vision se heurte aux « réalités » de marché, car le marché parfait n'existe pas *in concreto*. Les objectifs de la régulation ont donc très vite fait débat dans la mesure où les effets de la déréglementation doivent faire l'objet d'une surveillance et d'un contrôle constants. Ce sont les objectifs de « concurrence durable » qui impliquent l'existence de règles et une surveillance de leur « bonne » application, c'est-à-dire une régulation permanente. D'autre part, la régulation

a aussi pour objet de garantir la réalisation d'objectifs d'intérêt général dans un horizon plus vaste que ce qui résulte du jeu de la concurrence « équitable ». L'accès de l'ensemble des résidents (usagers) à un service ou à un bien public à des conditions abordables, la protection de l'environnement, la continuité du service, la sécurité des approvisionnements, l'équilibre et la cohésion territoriale ainsi que la cohésion sociale font également partie intégrante de la régulation applicable à des « services d'intérêt général ».

Pour les « usagers – citoyens », les références à la régulation sont, à terme, porteuses de plus de modifications vers d'autres formes de régulation de la société. Au regard des perspectives de la régulation, les anciennes formes de réglementation dans les secteurs de réseau, internalisées dans le monopole public, plaçaient l'utilisateur dans les conditions d'un contrat déséquilibré en sa défaveur puisqu'il ne pouvait rien négocier. Le service était à prendre ou à laisser dans la mesure où il s'agit d'un service public. Mais elle permet l'accès égalitaire au service public du fait d'une péréquation des prix entre activités rentables et activités non rentables (cf. SNCF, que la ligne soit bénéficiaire ou déficitaire, le timbre-poste de prix égal pour tous, y compris pour les lettres affranchies pour les DOM, etc.). Avec l'arrivée de nouveaux opérateurs et leur mise en concurrence, l'« usager – citoyen » est transformé en un « client » doté de la liberté de choix de son opérateur. Il est donc passé d'une position passive à une situation active, où il est considéré comme étant devenu un acteur responsable de sa consommation. Il peut théoriquement changer d'opérateur autant de fois qu'il le souhaite en fonction des offres qui lui sont faites, offres qu'il est fortement invité à comparer en permanence. Au sein de l'Union européenne, les potentiels d'inégalités sont corrigés l'existence d'obligations de service public et par celle du service universel pour les services considérés comme essentiels pour vivre « dignement », obligations dont la définition relève de la puissance publique et de la réglementation afin d'assurer la cohésion sociale et territoriale. Mais dans le contexte de la démocratie, la régulation vient poser le problème de son mauvais usage que nul ne peut alors contrôler. Pour la facette d'agent économique de l'« usager – citoyen », F. Morin¹⁶ souligne les liens qui s'établissent entre la régulation et les incertitudes marché (avec le « besoin » de se couvrir qui a extraordinairement stimulé le développement des marchés financiers) et ceux qui s'établissent entre la régulation et les incertitudes sur les règles (avec le « besoin » de nouer des alliances stratégiques qui a extraordinairement stimulé le mouvement de concentration des entreprises », la constitutions de cartels, les privatisations « géantes). Ces deux derniers cas de régulation relèvent clairement de la privatisation dans le sens où il s'agit bien de rendre publiques des normes privées d'un marché (le marché financier) ou d'un groupe qui absorbe les autres. Il s'agit donc bien d'institutionnalisation et non pas d'institution.

A titre de synthèse, il est possible de distinguer :

- Une régulation *a priori* (celle de l'Etat, la régulation pouvant alors être comprise comme l'expression de la souveraineté publique) ;
- Une régulation « intermédiaire (en l'*a priori* et l'*a posteriori*) où l'on distingue une inter-régulation (au regard d'agences spécialisées de substance « publique ») d'une autorégulation (d'ordre professionnel de substance « privée ») ;

¹⁶ F. Morin, « La régulation des marchés monétaires et financiers face à leur libéralisation et à leur globalisation », *Séminaire « Ethique et marchés financiers »*, Institut Européen de Florence, 25-26 mai 2007

- Une régulation *a posteriori* de type « marché » ou *voluntary agreement* plus spécifiquement « privée ».

La dérégulation peut alors être comprise comme le passage de la régulation *a priori* à la régulation *a posteriori*, la gouvernance venant en quelque sorte constituer l'ombre portée du régime de régulation avec le passage d'une autorité « publique » de référence vers une autorité « privée ». C'est donc aussi en cela que l'on parle de désinstitutionnalisation, la *soft law* apparaissant dès que le terrain de la régulation *a priori* est abandonné.

Gouvernance et gouvernementalité

Le recouvrement d'un libéralisme politique par un libéralisme économique conduit aujourd'hui à la construction d'un véritable dogme qui tire sa force du projet d'une utopie de la profusion, d'une confusion des valeurs morales et politiques (celles qui sont associées au « bien » et au « juste ») avec les valeurs économiques (qui sont, elles, liées au couple « utilité – rareté ») et de la séduction qui opère au travers de l'incantation accordée à la richesse, en liaison donc avec les éléments de ce dogme libéral. M. Foucault¹⁷ interprète cette trilogie à partir de la « véridiction des marchés », la « limitation par le calcul de l'utilité gouvernementale » et de la « position de l'Europe comme région à développement économique illimité par rapport à un marché mondial », ce dernier aspect étant la prémonition de ce qu'il est aujourd'hui convenu de qualifier de mondialisation.

Mais il prend soin¹⁸ de d'abord bien tracer les contours de ce dont il s'agit quand on parle de « gouverner », d'abord à partir des significations qui ont été données entre le XIV^e et le XVII^e siècle : au sens matériel de faire avancer les choses ou d'avancer soi-même, au sens d'entretenir, de donner sa subsistance, au sens moral de conduire quelqu'un compte-tenu de la conception d'un Etat où l'on gouverne les gens mêmes s'ils sont gouvernés indirectement au moyen des choses. Mais il rappelle aussi une origine de la notion dans un Orient pré-chrétien avec la double dimension de l'organisation d'un pouvoir et de la direction des âmes au regard de la figure du berger dont le pouvoir s'exerce dans le mouvement du troupeau, pouvoir qui est fondamentalement bienfaisant, ce pouvoir étant un pouvoir de soin. Le pouvoir du pasteur se manifeste alors dans un devoir et une tâche d'entretien. Ce pouvoir est individualisant dans la mesure où pas une brebis ne doit lui échapper (*Omnes et singulatim* – avoir l'œil sur tout et avoir l'œil sur chacun – le paradoxe du pouvoir du berger).

Parler de gouvernance, c'est aussi se référer à une conception du sujet dans l'organisation, conception qui rende « pensable » à la fois la socialité et le gouvernement. Pour préciser ce dont il s'agit, quand on parle de gouvernance, rappelons, avec M. Foucault, le terme de « gouvernementalité » en mentionnant ce qu'il voulait souligner quand il cotait l'apparition de la gouvernementalité au XVI^e siècle. En effet, pour se confronter aux problèmes de pouvoir, contrairement à Machiavel, il met

¹⁷ M. Foucault, « Leçon du 24 janvier 1979 », *Naissance de la biopolitique*, Gallimard – Seuil, collection « Hautes Etudes », Paris, 2004, p. 62

¹⁸ M. Foucault, *Sécurité, territoire et population – Cours au Collège de France 1977-1978*, Gallimard & Seuil, collection « hautes études », Paris, 2004
Yvon PESQUEUX

en avant, non pas une problématique de l'ordre mais une problématique du conditionnement. « *Par ce mot de « gouvernementalité », je veux dire trois choses. Par gouvernementalité, j'entends l'ensemble constitué par les institutions, les procédures, analyses et réflexions et les tactiques qui permettent d'exercer cette forme bien spécifique, bien que complexe, de pouvoir, qui a pour cible principale la population, pour forme majeure de savoir, l'économie politique, pour instrument technique essentiel les dispositifs de sécurité. Par « gouvernementalité », j'entends la tendance, la ligne de force qui, dans tout l'Occident, n'a pas cessé de conduire, et depuis fort longtemps, vers la prééminence de ce type de pouvoir qu'on peut appeler le « gouvernement » sur tous les autres : souveraineté, discipline ; ce qui a amené, d'une part, le développement de toute une série d'appareils spécifiques de gouvernement et, d'autre part, le développement de toute une série de savoirs. Enfin, par gouvernementalité, je crois qu'il faudrait entendre le processus ou, plutôt, le résultat du processus par lequel l'Etat de justice du Moyen Age, devenu au XV^e et XVI^e siècles Etat administratif, s'est trouvé petit à petit « gouvernementalisé »* »¹⁹. L'Etat de justice est celui du développement de la loi, l'Etat administratif celui du développement des règles et des disciplines et M. Foucault ajoute, pour le monde moderne, le développement d'un Etat de gouvernement qui est défini par les rapports qui s'établissent entre une masse et un territoire. La gouvernementalité apparaît quand il s'agit de constater l'existence de pratiques politiques calculées et réfléchies. Il signale l'appropriation et le développement de l'idée de paix perpétuelle. A la suite des travaux de M. Foucault²⁰, M. de Certeau²¹, reprend la différence entre « appareil » et « dispositif ». La dénomination d'« appareil » désigne des « institutions localisables, expansionnistes, répressives et légales » et celle de « dispositif » tout ce qui vit des institutions et qui permet que se « réorganise en sous-main le fonctionnement du pouvoir : des procédures techniques minuscules jouant sur et avec des détails ». Les appareils rendent compte d'un « système général de domination » et les « dispositifs » des formes de relations de pouvoir qui agissent, non pas directement sur les destinataires mais sur les actions qu'ils entreprendraient de toutes façons. A ce titre, la gouvernance serait l'appareil et l'organisation le dispositif.

Une autre entrée possible dans la question nous est fournie par J. Rancière²² pour qui « *le politique est la rencontre de deux processus hétérogènes. Le premier est celui du gouvernement. Il consiste à organiser le rassemblement des hommes en communauté et leur consentement et repose sur la distribution hiérarchique des places et des fonctions. Je donnerai à ce processus le nom de police. Le second est celui de l'égalité. Il consiste dans le jeu des pratiques guidées par la présupposition de l'égalité de n'importe qui avec n'importe qui et par le souci de la vérifier. Le nom le plus propre à désigner ce jeu est celui d'émancipation* ».

La référence à la gouvernance acte une manière de parler de « nouvelles configurations politiques ». P. Moreau Defarges²³ mentionne l'existence de quatre facteurs : la quasi-universalisation d'une idéologie occidentale après la disparition du socialisme (par référence à la liberté et l'initiative individuelles, à l'efficacité du marché), la primauté accordée à une idéologie propriétaire, la référence à un système démocratique de

¹⁹ M. Foucault, *Dits et Ecrits*, Gallimard, collection « nrf », Paris, 1988, Tome III, p. 655

²⁰ M. Foucault, *Surveiller et punir*, Gallimard, collection « nrf », Paris, 1975

²¹ M. de Certeau, *L'invention du quotidien*, Arts de faire (tome I), Gallimard, Paris, 1990

²² J. Rancière, *Aux bords du politique*, folio, collection « essais », Paris, 1998

²³ P. Moreau Defarges, *La gouvernance*, PUF, collection « Que sais-je ? », 4^e édition, Paris, 2011

gestion (un pacte fondateur, une égalité associée à des parties prenantes venant fonder leur participation) et l'idée de gestion d'un idéal d'abondance. On pourrait qualifier le gouvernement dont il est question aujourd'hui comme une tension entre des règles & procédures et un sentiment de justice.

La souveraineté

La pensée politique de J.-J. Rousseau²⁴ s'articule autour de l'idée que l'Homme est liberté au nom de laquelle il cherche à s'unir à ses semblables en passant avec eux un « Contrat social » par lequel « *Chacun s'unissant à tous [n'obéit] pourtant qu'à lui-même et reste aussi libre qu'auparavant* ». Pour personnifier la souveraineté politique, il invente la figure du « peuple souverain » en s'appuyant sur le concept de « volonté générale ». Le peuple est à la fois un et multiple dont la volonté générale ne résulte pas d'une simple addition des volontés particulières mais d'une intégration des différences. Dans une perspective idéaliste, J-J Rousseau visait une démocratie directe où chacun devrait s'engager personnellement et participer à l'édification de la République. Mais conscient des limites de cette vision qui ne serait envisageable que pour « un peuple de Dieux », il concède que le Peuple puisse octroyer à un gouvernement la puissance exécutive. Et la légitimité du gouvernement tient au fait qu'il mène son action au nom du peuple qui « *peut limiter, modifier et reprendre [le pouvoir] quand il lui plaît* ». Les fonctionnaires et agent de l'Etat sont considérés comme agissant au nom du peuple dans la perspective pour le Bien Commun.

La figure abstraite du « Peuple Souverain » est la détentrice réelle du pouvoir. Son rôle est de se choisir un « projet commun » qui s'applique à l'ensemble du corps social même si, dans une version idéale, le peuple devait agir par lui-même et refuser toute délégation de son pouvoir (« *Dans un Etat vraiment libre, les citoyens font tous avec leur bras et rien avec l'argent. Loin de payer pour s'exempter de leur devoir, ils paieraient pour les remplir eux-mêmes* »). Dans une approche réaliste, le peuple passe par un gouvernement légitimité par le vote dont la fonction est de représenter le peuple. Ce gouvernement ne peut exister que par le peuple. Ainsi, le peuple souverain est souvent celui qui est mis en avant pour rappeler aux dirigeants et aux représentants élus leur responsabilité. Ils ne doivent pas agir au nom de leur base électorale ou d'une partie de la population mais bien au nom du peuple souverain, un et indivisible.

Le « Peuple Souverain » s'appuie sur des représentants qu'il désigne à l'issue d'un vote. La démocratie représentative permet à l'Homme de se distinguer du citoyen et de créer un espace de liberté intermédiaire que l'idéal collectif aurait dissout. Articulée autour des partis politiques, la démocratie représentative donne la possibilité aux citoyens de faire un choix sur les décisions politiques qui pèseront sur l'ensemble de la société. En faisant cet acte citoyen, chacun est alors reconnu comme membre de la communauté nationale et légitime à donner son avis. Cette légitimité donne aussi le devoir aux citoyens de s'informer sur les conséquences de ses choix et de mettre en pratique son sens de la responsabilité.

²⁴ J.-J. Rousseau, *Du contrat social (1782)*, Classiques Hachette, Paris, 1997
Yvon PESQUEUX

A côté d'un régime parlementaire choisi sur la base de l'élection, coexistent d'autres représentants de l'Etat aussi importants et parés des mêmes vertus civiques (impartialité, désintéressement, recherche du Bien Commun). Les fonctionnaires et agents de l'Etat sont regroupés en grands corps d'Etat dont le rôle est de porter et de mettre en œuvre les décisions prises par les représentants élus. Au-delà du cadre partisan inhérent à la possibilité d'alternance politique du cadre démocratique, leur but est d'être au service du « Peuple Souverain ». Leur mode de sélection est le concours qui permet d'évaluer leurs capacités et leurs compétences sur des domaines spécifiques. Leur légitimité s'appuie sur leur réussite aux examens qui correspondent aux postes qu'ils occupent. Leur désignation ne peut donc être du « fait du prince » qui caractérise les régimes monarchiques.

On peut considérer que le système démocratique français « *repose sur deux pieds : le suffrage universel et l'administration publique* »²⁵, l'un étant soumis à la possibilité d'alternance, l'autre permettant de mener les politiques publiques sur le long terme.

Le droit possède aussi une importance particulière. Fondé autour de la « Loi » décidée par le peuple, il s'applique à tous de la même manière sur tout le territoire de la République. La loi est construite pour permettre à tous les citoyens de pouvoir, dans le cadre d'un état de droit, leur donner la possibilité d'exprimer leurs libertés individuelles sans entraver les libertés d'autrui. Le pacte fondamental qui fonde la République définit des droits et des devoirs auquel chaque citoyen doit se soumettre. Le rôle de l'institution judiciaire est alors de permettre au « Peuple Souverain » de faire appliquer et respecter la loi et de punir le plus justement possible ceux qui ont pu enfreindre les règles communes. Le peuple est directement présent par les jurés qui sont des citoyens choisis au hasard et dont la fonction est de juger en toute impartialité et de donner le verdict le plus adéquat. Dans les cours, le juré représente le « Peuple Souverain » et rend la justice en son nom. Quant au juge, il est, par sa sagesse, l'arbitre impartial donnant la voix et la parole à tous ceux dont il pense que l'avis sera important pour décider du jugement final. Dans la construction juridique française, le droit incarne la morale républicaine et détermine le cadre de la vie en société.

La notion de gouvernance

Il est nécessaire de distinguer entre deux conceptions possibles de la gouvernance :

- La restreinte qui confine la question de la gouvernance à la représentativité du conseil d'administration au regard de l'assemblée générale des actionnaires et à ses modalités de fonctionnement (l'exercice d'un contrôle « effectif » des dirigeants salariés). On parlera alors de *Corporate Governance*, conception qui confine au départ la notion à un territoire institutionnel limité : la société anonyme cotée. Ce régime de gouvernance se focalise sur la relation « actionnaires – dirigeants » dans la perspective de « gouverner les dirigeants ». Par contre, dans la *Corporate Governance*, il n'est pas discuté, par exemple, de ce qui conduit à choisir entre centralisation et décentralisation des structures organisationnelles puisqu'il s'agit là de réguler les relations entre agents et groupes d'agents organisationnels, ou encore, autrement dit, d'organiser la vie organisationnelle. Ce sont les réflexions de ce type

²⁵ P. Rosanvallon, *La légitimité démocratique : impartialité, réflexivité, proximité*, Seuil, Paris, 2008
Yvon PESQUEUX

qui vont conduire à la référence à une gouvernance organisationnelle dont l'objet est le « gouvernement de l'organisation » et qui marque l'extensivité de la notion. La gouvernance organisationnelle est considérée comme un ensemble de règles, formelles ou non, venant fonder les comportements des agents organisationnels et les logiques relationnelles intra- et inter- organisationnelles en termes de modalités d'exercice du pouvoir, de modalités de fonctionnement et de contrôle des dirigeants tout comme des agents. La gouvernance organisationnelle comprend des aspects tels que la distribution des droits, des obligations et des pouvoirs qui soutiennent les organisations, les modes de coordination qui sous-tendent ses diverses activités qui en assurent la cohérence, les modalités de la réduction des sources de dysfonctionnement organisationnel ou d'inadaptation à l'environnement qui aboutissent à une faible performance, etc.

- L'étendue (on retrouve ici encore l'extensivité de la notion) qui, au travers de la gouvernance, pose la question de la substance politique de l'activité d'entreprise et l'extension de ses catégories aux autres « organisations » et aux institutions, cette conception large de la gouvernance dépassant la conception géographique des territoires pour une déterritorialisation y compris institutionnelle (*Global Governance*). La gouvernance au sens large allie les deux notions « anglo-américaines » de *compliance* (se conformer à la procédure) et d'*explanation* (s'expliquer en produisant un argument crédible et légitime) sorties de leur cantonnement organisationnel mais elle s'étend de plus en plus vers le management du risque. La conception « large » de la gouvernance contient l'idée de superposition réglementaire de règles de nature différente : des règles de nature institutionnelle et politique et des règles managériales.

La notion de gouvernance contient l'idée que cette sorte de système juridique (construit sur de la *soft law*) serait susceptible de modeler la « réalité » sociale et politique, le marché compris. Elle justifie donc d'autant l'argument qui consiste à défendre qu'il ne faut donc pas le réglementer. La notion contient en effet l'idée de prescriptions au regard de valeurs (et de croyances).

Il est aussi question de gouvernance dans l'économie de la gouvernance d'O. E. Williamson qui la vise à partir d'une conception économique de l'agent organisationnel. Sa position est archétypique de la conception dominante en matière de fondement de la gouvernance, c'est pour cela qu'elle est abordée ici.

Il mobilise l'économie, le droit et la sociologie des organisations pour analyser ce qui détermine la notion qui est au centre de sa démonstration, celle de coûts de transaction comme génératrice des structures de gouvernance. La structure de gouvernance recoupe à la fois la notion d'organisation de l'autorité tout au long de la chaîne hiérarchique, mais aussi la mise en place de « mécanismes » particuliers de régulation des échanges (dispositifs d'arbitrage, de sanctions et de récompenses par exemple). Le choix entre différents types d'organisations est déterminé sur un critère simple : l'organisation réduisant les coûts de transaction est préférable à la transaction. Pour lui²⁶, « *les coûts de transaction constituent l'équivalent économique des frictions dans les systèmes physiques* ». Ils se décomposent en coûts de transaction *ex ante* : coûts d'établissement du contrat (rédaction, négociation et garantie d'un accord) et *ex post*, coûts d'administration des contrats (coûts générés par l'application de clauses inadaptées qui éloignent le contrat de son but initial, coûts de marchandages occasionnés lors de

²⁶ O. E. Williamson, *Les institutions de l'économie*, InterEditions, Paris, 1994, p. 38
Yvon PESQUEUX

corrections des divergences, coûts de fonctionnement des structures de gouvernance prévues pour résoudre les conflits et coûts d'établissement d'engagements sûrs).

La nature et le montant des coûts de transaction dépendent de trois grands types de caractéristiques : les caractéristiques comportementales, celles de l'environnement et celles des transactions.

La rationalité limitée reprise d'H. A. Simon est une caractéristique comportementale de l'agent. Dans ce contexte, un agent ne choisira pas la solution « optimale », mais la solution « préférable ». Il ne vise pas non plus à maximiser forcément ses gains monétaires, mais pourra intégrer des éléments qualitatifs tels que la reconnaissance de ses pairs ou la recherche d'indépendance.

L'opportunisme (qui s'ajoute à la rationalité limitée) se définit comme la recherche de l'intérêt personnel par la ruse. Il recouvre les comportements « stratégiques » qui « visent une divulgation incomplète ou biaisée des informations afin de « fourvoyer, dénaturer, déguiser, déconcerter ou semer la confusion ». « Par opportunisme, j'entends une recherche d'intérêt personnel qui comporte la notion de tromperie »²⁷. Ce concept est à rapprocher de deux autres notions classiques des théories des contrats : la sélection adverse, qui recouvre toutes les situations dans lesquelles un individu informé traite avec un autre qui ne l'est pas, et le risque moral, qui apparaît dès qu'un agent n'est pas incité à tenir ses promesses parce que son comportement n'est pas observable par son partenaire. Pour un agent, l'opportunisme, c'est cacher, dénaturer ou déguiser des informations ou transgresser les règles qui ne lui sont pas favorables. O. E. Williamson distingue l'opportunisme *ex ante*, qui traduit une volonté délibérée de tromper son partenaire et l'opportunisme *ex post*, qui se limite à profiter des espaces de flou laissés par le contrat pour adopter une attitude honnête, mais non équitable (appropriation d'une plus grande partie du profit, au détriment du cocontractant). Une des principales préoccupations des contractants sera de se prémunir contre ces différentes formes d'opportunisme par l'organisation d'une gouvernance.

L'incertitude est une caractéristique d'environnement. Il est impossible de prévoir tous les cas possibles car la mise en œuvre des moyens de protection aurait un coût prohibitif et qu'il est impossible de connaître l'évolution de l'ensemble des variables.

A défaut de contrats complets ou de présentations complètes de la transaction, les individus recourent au contrat néoclassique car il admet l'existence de vides dans la planification et la présence d'un ensemble de procédures et de techniques utilisées par les contractants pour créer de la flexibilité en lieu et place de ces vides laissés ou d'une volonté de planification rigide. Ce contrat contient une « zone de tolérance » à l'intérieur de laquelle les agents s'ajustent autour de variables clés tels que les prix et la qualité. L'incertitude conduit donc à rédiger des contrats ne prévoyant pas tous les cas de figures, ce qui ouvre des espaces pour l'opportunisme.

La fréquence et la spécificité sont des caractéristiques de la transaction. La spécificité des actifs est un paramètre essentiel dans le coût de transaction. Un actif est spécifique s'il ne peut pas participer à plus d'une transaction. Il est impossible d'allouer cette ressource à une autre transaction sans augmenter considérablement les coûts. Plus la

²⁷ O. E. Williamson, *op. cit.*, p. 70
Yvon PESQUEUX

spécificité des actifs d'une transaction est forte, plus les partenaires seront dépendants les uns des autres. Le risque d'opportunisme devient d'autant plus préjudiciable.

La fréquence des transactions est un autre déterminant des coûts de transaction. Elle peut justifier la mise en place de processus particuliers (des arrangements privés sortant du cadre légal général) qui seront rentabilisés sur le nombre des transactions. De plus, (théorie des jeux répétés) des transactions fréquentes limitent l'opportunisme, puisque l'abus d'un des partenaires a de plus grandes chances d'être démasqué, entraînant ainsi la rupture des transactions.

La combinaison des quatre facteurs (rationalité limitée, incertitude, fréquence et spécificité) détermine des situations types qui, selon O. E. Williamson, induisent des modes d'organisation appropriés à une limitation des coûts de transaction. Il parle de « structures de gouvernance » qui sont « le cadre contractuel explicite ou implicite dans lequel se situe une transaction ».

Pour O. E. Williamson, le marché est un système de prix adressé à des entrepreneurs rationnels, le contrat est une forme hybride entre marché et hiérarchie, venant en quelque sorte donner vie à la hiérarchie et qui, en cas d'échec de son fonctionnement, se termine devant les tribunaux (l'Etat). C'est là que se situent donc, pour cet auteur, les modalités instituant de l'institution, la firme étant une forme institutionnelle supérieure à toute autre forme en termes d'efficience, mis à part le marché.

Les économies de marché s'appuient en conséquence sur trois familles de références qui établissent un tressage entre fonctionnement et dysfonctionnement, le dysfonctionnement étant imputable, quel que soit le référent (marché, firme, Etat) à l'opportunisme des individus et à la nécessité d'une démocratie technique dont l'objet de l'exercice du pouvoir est la réduction des divergences et des oppositions d'intérêts :

- Les marchés marqués par la décentralisation des décisions et une coordination par les transactions. C'est le dysfonctionnement économique du marché qui suscite la firme ;
- Les firmes qui sont des organisations aux frontières identifiables dont les formes et les actions conditionnent en quelque sorte le marché par la construction d'un « marché interne » caractérisé par la centralisation des décisions et une coordination par la hiérarchie (coordination « interne » donc) ;
- L'Etat qui est en quelque sorte « impensé » sauf dans les termes du marché et dans ceux de la firme et où c'est le dysfonctionnement de la firme et du marché qui suscitent l'appareil d'Etat.

C'est le tressage entre ces trois référents qui conduit (ou non) les sociétés à l'équilibre. Les tensions qui opèrent dans ce tressage se réfèrent à deux modalités : la transaction et le contrôle.

O. E. Williamson offre ainsi sans doute la perspective la plus « économique » de la gouvernance, gouvernance inscrite dans le cadre d'une « économie des organisations ». La gouvernance y est alors considérée comme le moyen de construire un ordre au regard du hasard moral qui fonde le comportement des agents organisationnels. Cet ordre est considéré comme pouvant apporter des gains mutuels à partir de la référence majeure faite à la transaction. L'économie de la gouvernance est donc contractualiste et focalise son attention sur la micro-analyse des transactions à l'œuvre au sein des organisations

au regard de modes alternatifs de gouvernance tels que le marché, les formes « hybrides » du marché et de l'organisation, l'organisation, les agences, etc. Ce contractualisme offre les conditions de possibilité d'une sophistication infinie dans la mesure où les contrats qui existent sont considérés comme étant des contrats incomplets au regard du postulat de la rationalité limitée des agents et la réduction du désordre inhérent à cette incomplétude. L'incomplétude des contrats est alors considérée comme un problème central en matière d'organisation. Mais l'accumulation des contrats individuels ne vaut pourtant pas comme cela contrat social ! Ce contractualisme relève plutôt d'une idéologie voulant faire du contrat un « fait social total » et recouvrant, en même temps, un propriétaire dont l'objectif est, pour sa part, de faire aussi du droit de propriété un « fait social total ».

L'intégration verticale, c'est-à-dire le choix de faire plutôt que d'acheter tient alors lieu de question centrale et toutes les autres formes de contractualisation sont considérées comme des variations sur ce thème. L'économie de la gouvernance considère l'organisation comme une structure de gouvernance focalisée sur la gestion des coûts de transaction dans un objectif de maximisation de l'efficacité et dans une forme de nostalgie perpétuelle du marché. En parlant d'agent organisationnel, il est possible de mettre l'accent, non sur sa dimension économique comme cela est postulé par la théorie de l'agence, mais sur sa dimension sociologique considérée dans les catégories d'une sociologie des organisations. L'économie institutionnelle de la gouvernance est donc aussi, en quelque sorte, une sociologie du pouvoir.

Les contours de la gouvernance ne sont sans doute pas possibles à étudier sans se référer à un « esprit » de la gouvernance, forme de ré-actualité de « l'esprit des lois » de Montesquieu. Il s'agirait de tresser trois logiques, une logique politique, une logique juridique et une logique managériale, la gouvernance venant puiser au cœur de ces trois sources.

	Logique politique	Logique juridique	Logique managériale
Légitimité	Raison d'Etat	Légalité des procédures	Efficience des actions
Primauté	des motifs	des buts	des objectifs
Priorité à	l'action politique	structures juridiques	adaptation aux changements, à l'innovation
Mode de raisonnement	pouvoir et autorité	analytique, déductif	synthétique, téléologique, conséquentialiste
Conception de l'organisation	fonctionnelle	conformité aux lois	ouverte sur son environnement, adaptation continue

Pouvoir	hiérarchique	obéissance	délégation, initiatives, incitations, négociations
Contrôle	<i>a posteriori</i>	conformité	sur les résultats, « boucle » de contrôle
Contrainte	égalité, territorialité, traitement de masse	réglementaire	pilotage, développement organisationnel

Pour effectuer une forme de synthèse permettant d'entrer dans les figures organisationnelles de la gouvernance à partir d'un « esprit de la gouvernance », on pourrait, à l'instar de F. Palpacuer²⁸, mentionner l'existence de trois grands types de modèles organisationnels de la gouvernance, correspondant eux-mêmes à trois développements actuels de théorie des organisations :

- Le modèle financier qui, au regard d'une micro-analyse des transactions, poursuit l'objectif de l'action efficiente en se focalisant sur des traits tels que faire soi-même ou acheter, assurer la liquidité du capital par arbitrage continu entre les capitaux propres et les emprunts de différentes natures, le contrôle des dirigeants par les actionnaires, etc. ;
- Le modèle du consensus venant légitimer la perspective du volontarisme managérial sur la base de la référence à des « parties prenantes » ;
- Le modèle de la gestion des contradictions qui acte l'irréductibilité des contradictions à l'œuvre dans les organisations, faisant de ces contradictions et de leur gestion un véritable « moteur » de l'agir organisationnel. Il en va, par exemple, de tensions telles que l'innovation (ou le changement) et la stabilité, la créativité et les routines organisationnelles, etc. sur la base de la référence à des conventions.

La gouvernance comme signe de l'émergence de la figure de l'entreprise et de l'organisation « citoyennes »

Le problème de l'émergence de la figure de l'entreprise et de l'organisation « citoyennes » consiste, face à la position des uns pour qui l'entreprise serait le lieu privilégié de « l'horreur économique » d'où la négation de la notion même d'entreprise citoyenne de défendre que, face à la morale et à la politique en crise à travers des institutions traditionnelles, on aurait la chance de constater la présence d'entreprises capables de créer de nouvelles valeurs ou d'en retrouver d'anciennes injustement oubliées. L'entreprise pourrait ainsi montrer à la communauté ce qu'elle fait « réellement » en participant à la définition du « Bien Commun » confondu ici avec l'« intérêt commun ». Rappelons que le contrat social vise Bien Commun et comprend

²⁸ F. Palpacuer, Globalization and Corporate Governance: Issues for management researchers, *Society and Business Review*, vol. 1, n°1, 2006
Yvon PESQUEUX

le respect de la personne (sa souveraineté), la notion d'« intérêt commun » étant dépourvu de cette perspective contractualiste pour une logique, par exemple, sentimentaliste ou encore communiste. Poser les problèmes en ces termes conduit à réintroduire les catégories de la philosophie politique dans un domaine, l'organisation, dont elles étaient absentes. Il s'agit donc de savoir si, en termes de gouvernance, l'éthique des affaires comme éthique appliquée s'impose comme une moralisation du fonctionnement des organisations en tant que mise en oeuvre de règles impératives qui dictent les modalités de la gestion des hommes et des biens. C'est sa concrétisation dans le « moment libéral » qui vient poser des problèmes inédits exprimés au travers de la référence à la gouvernance. C'est aussi en dualité de la notion de souveraineté que se pose la question de la citoyenneté. Elle tire en effet sa substance de la vocation d'une entité à exprimer sa position et son affiliation dans le cadre de l'exercice de la souveraineté. Donc, à partir du moment où l'on reconnaît l'entreprise comme étant un territoire institutionnel, c'est à ce moment-là seulement que l'on peut parler d'entreprise citoyenne au-delà de la simple métaphore.

La représentation de l'entreprise comme collectif risqué, mais sur la base de risques observables et gérables « déborde » du cadre comptable et juridique qui constituait jusqu'ici la représentation sociale qui était la sienne. L'entreprise comme archétype de toute organisation sociale est alors considérée comme un collectif ayant des obligations énonçables dont le respect est observable dans les relations qu'elle tresse avec de multiples agents sociaux. C'est ce qui en constitue la souveraineté et donc qui donne corps à sa citoyenneté.

Régulation, coordination et adaptation dans le marché opèrent sur la base d'une référence à la division du travail (spécialisation de chaque individu en fonction de ses intérêts et de ses compétences) qui génère la socialité de façon « objective », la division du travail induisant l'échange. Elles légitiment également la référence à une « économie de la gouvernance ». L'Etat comme mode de gouvernement des citoyens est, pour les tenants du libéralisme politique, un Etat « efficace » aux dimensions les plus réduites possibles. C'est le cas pour l'Etat-Gendarme dans le cadre d'une conception « négative » d'un Etat libéral qui limite, pour le « Bien Commun » l'expression des intérêts individuels par l'exercice de fonctions régaliennes et, éventuellement, l'adjonction d'une activité d'enseignement comme mode de construction et de diffusion des savoirs s'il s'agit d'une conception « positive » d'un Etat libéral qui participe alors activement à la construction du « Bien Commun ». Or le marché, tout comme les tenants de la démocratie libérale, se réfèrent, en termes de justice, à un idéal, celui de la concurrence en termes économiques pour le marché et celui de transparence dans la démocratie libérale. C'est au nom de la mise en oeuvre des conditions propres à assurer l'équité par la transparence que le libéralisme vient contester la règle comme mode de gouvernement en intervenant ainsi sur la question de la Raison d'Etat et en permettant la fusion entre un libéralisme économique et un libéralisme politique.

La nouveauté de la fin du XX^e siècle se caractérise par une « économisation » croissante de la pensée politique. En outre, les technologies de l'information et de la communication sont venues offrir un support matériel de la gouvernance des marchés et des organisations au nom de la transparence de l'information. L'usage des TIC conduirait alors non seulement à un changement de forme dans l'exercice du politique au concret (fondant alors la référence à la gouvernance) mais aussi à un changement de

nature de l'Etat administratif au regard du critère d'efficacité. Pour la première fois, le marché théorique se trouve confronté à la possibilité d'une réalisation pratique de ses conditions. Les marchés qui servent de référence sont les marchés financiers avant qu'Internet conduise à proposer le même idéal sur les autres marchés, ceux des biens et des services, services publics compris. C'est en effet par référence à la valeur financière que naît l'actualité du thème de la gouvernance, l'activisme actionnarial servant alors de matrice à la démocratie. Cette valeur financière (avec le cours des actions comme exemple privilégié) constitue le signal d'information de référence en termes de gouvernance du marché des titres représentatifs de l'entreprise au sein d'un marché considéré comme juste et dont les conditions matérielles sont celles de la concurrence, conditions étant considérées comme étant garantes de l'équité de la situation.

Par rapport aux trois modes de la gouvernance (régulation, coordination, adaptation), la régulation « juste » du marché est la première à être mise en exergue, la coordination sans recours aux règles donc « transparente » en est la seconde. La troisième, l'efficacité en termes d'adaptation apparaît maintenant. Sur les marchés financiers, la valeur financière est à la fois information ponctuelle et potentielle. Elle tiendrait compte des anticipations ce qu'aucun mode de gouvernance ne permettait jusqu'ici. Les fonds de pension sont considérés, par exemple, comme jouant un rôle d'arbitrage entre les intérêts des générations « mieux » (du moins en termes de marché) qu'aucune solidarité familiale ou d'Etat n'avait pu le faire jusqu'ici puisqu'il s'agit d'une justice « indépendante » et d'un principe général de justice pouvant donc être considéré comme universel. Ils justifient ainsi leur bien fondé en référence à une « vie bonne » qu'aucun autre mode gouvernance ne serait en théorie susceptible d'apporter.

Les contours du « moment libéral »

Le « moment libéral » pose le problème du passage du « vivre dans » le cadre d'un Etat souverain (perspective classique à la philosophie des Lumières qui cherche à articuler démocratie et liberté au travers de la référence à la loi universelle et à la souveraineté du peuple) au « vivre avec » les autres (perspective du « moment libéral » qui reprend les idées libérales de soustraire l'individu à toute soumission, d'articuler l'universalité de la loi avec le « particulier » des intérêts et de conférer un tiers pouvoir au Juge ce qui crée une tension entre les droits et la loi). L'opinion issue du « social » y trouve alors sa place à côté de « principes naturels » (car ils ne se discutent pas) et de la loi issue du pouvoir politique. C'est la référence à l'opinion qui fait entrer en scène à la fois la société civile et le jugement social, éléments que l'on retrouve au cœur de la notion de gouvernance. La gouvernance repose en effet sur la référence à l'expression d'un jugement social qui embrasse à la fois la forme de l'exercice du gouvernement et le fond, c'est-à-dire le résultat des actes de gouvernement. De plus, la gouvernance privilégie le jugement sur la forme (objet des preuves empiriques « périmétrées ») par rapport au jugement sur le fond car le résultat des actes de gouvernement se matérialise plus difficilement.

Tentons de comparer les éléments du « vivre dans » et du « vivre avec » :

« Vivre dans »

Philosophie des Lumières

« Vivre avec »

Philosophie libérale

Yvon PESQUEUX

J.J. Rousseau & E. Kant
La démocratie représentative
et la liberté

La loi, sa genèse, sa validation,
son application
La loi est universelle, territoriale,
et sanctionnée

La justice comme institution

Le sage (figure du Sénat romain)
Le juge
Politique, Morale
Citoyenneté, pluralisme

Hobbes, Locke
La démocratie participative
et l'expression des intérêts
des communautés

La norme et l'expression
des intérêts
Auto-édiction, auto-
régulation (exemple : quel
montant de taxes verser à
l'Etat ?)

La justice comme
production (jurisprudence)
L'expert

Ethique, Politique
Communauté, diversité

Le « moment libéral » est corrélatif d'une modification de la question du politique. Au thème du « vivre dans » posé par la philosophie des Lumières dans la lignée de la pensée Grecque, en particulier avec Aristote, se substitue le thème du « vivre avec » (les autres) qui se trouve au coeur de la pensée libérale. On peut illustrer cette distinction en se référant aux utopies qui lui sont associées comme avec la figure de Robinson Crusoe quand il s'agit pour lui de « vivre avec » Vendredi (au service de « ses » intérêts) et non pas de le comprendre, comme dans une sorte de retour à une conception autarcique de la Cité, mais d'une Cité autarcique qui « regrette » l'échange dans un interculturelisme tolérantiste. La dimension éthique est ici fondamentalement liée à une dimension politique.

Le « vivre dans » s'articule autour du concept de loi vu tout autant dans le contexte de sa genèse (qui émet les lois ?), celui de sa légitimation (le vote démocratique) que celui de son application (l'Etat et son appareil). Le « vivre avec » prend l'individu et l'expression de sa liberté comme point de départ. Au concept de loi correspond celui de norme, c'est-à-dire une auto-édiction de règles par un groupe social indépendamment de sa représentativité politique mais sur la base du critère d'efficacité, les normes allant dans le sens de l'expression de la liberté des individus au regard de leurs intérêts dans le cadre général d'un Etat-gendarme qui vient fixer les règles du jeu de l'expression de ces intérêts. La question du politique laisse place à la question éthique. Dans sa version contemporaine, à la figure du sage matérialisée par le Sénat romain vient se substituer la figure de l'expert. A la question du « juste » vient également se substituer celle du « vivre bien » lu sous son aspect matériel à partir de la primauté accordée à l'activité économique. La gouvernance marque alors la tension qui opère entre la « main invisible » du marché et la communauté reconnue au nom du critère d'efficacité comme l'échelon légitime.

Le « moment libéral » se caractérise aussi par des recouvrements entre :

- Un libéralisme politique « traditionnel » qui met en avant le principe de liberté, c'est-à-dire l'articulation entre l'universalité de la loi et l'expression des intérêts particuliers ;

- Un libéralisme économique, celui formalisé par A. Smith à partir d'une philosophie politique et morale construite sur la base des sentiments moraux, qui met en avant la liberté d'expression des intérêts et qui trouve sa concrétisation actuelle dans la notion de « mondialisation » mais qui tient plus du « laisser-fairisme » que du libéralisme ;
- Un utilitarisme formulé au XIX^e par J. Mill sous sa version actuelle, qui ne confère de valeur qu'à ce qui est utile et légitime la distinction « théorie » (accessoirement utile) et « pratique » (fondamentalement utile) ; son usage est aujourd'hui entré dans une radicalité qui conduit à presque considérer ce qui n'est pas utile comme étant nuisible ;
- Un positivisme qui accorde un contenu de valeur au déterminisme technique et qui, du fait du soupçon de la science et de la technique (cf. la bombe atomique), a conduit à substituer sémantiquement le terme de technologie à celui de technique à partir de la référence à l'entreprise ;
- Un pragmatisme qui est une doctrine qui prend pour critère de vérité le fait de réussir pratiquement mais envisagé ici sous l'angle de la réussite matérielle ;
- La légitimité accordée au capitalisme qui est une pratique économique ancienne, née au XIV^e et XV^e siècle dans sa version moderne comme ordre politique et s'appliquant aujourd'hui au monde entier, donc dans la perspective d'une idéologie mondialiste.

Le « moment libéral » se caractérise à la fois comme une idéologie mais aussi comme une forme de gouvernance qui fait avec une « réalité » sociale qui possède ses propres caractéristiques. C'est ainsi que le considère M. Foucault²⁹ qui met en avant la tension propre à l'intervention de l'Etat (« négative » pour « empêcher de... », « positive » pour faire) comme point focal des analyses libérales. Cette tension quant à la conception de l'Etat est représentative d'autres tensions, de nature plus économique. Il s'agit d'abord de la tension « désintermédiation – réintermédiation » des modalités techniques de réalisation des transactions, matérielles ou financières, du fait de l'usage des « technologies de l'information et de la communication ». Cette tension fonde toute l'actualité de la réflexion sur les coûts de transaction. Il s'agit ensuite de la tension « cloisonnement & décloisonnement » qui se matérialise par l'effacement des frontières « institutions – organisations » comme des institutions entre elles (alliances, réseaux, etc.). Il s'agit enfin de la tension « déréglementation – re-régulation » qui se caractérise par la substitution de la norme (auto-décritée en quelque sorte) à la loi. Ce « moment libéral » s'inscrit à la fois en continuité et en décalage avec la tradition libérale anglaise et américaine.

Cette tradition libérale peut en effet être considérée comme ayant été mise à mal par les contestations suivantes :

- Celles qui sont issues du libéralisme libertaire et du libéralisme communautarien, deux perspectives du libéralisme contemporain qui reconnaît la légitimité des droits des individus et des communautés et donc l'existence de « biens communs différenciés » distincts d'un « Bien Commun » général ; ces deux perspectives contribuent à la légitimité accordée à la notion de diversité (d'ailleurs très généralement préférée à celle de différence) ;
- Celles qui sont issues du néo-conservatisme qui visent les excès de démocratie liée à la surcharge relevant de la multiplicité des droits nouveaux associés à l'expression libérale des communautés ;

²⁹ M. Foucault, *op. cit.*, Tome IV
Yvon PESQUEUX

- Celles qui sont issues du néo-libéralisme et qui prônent la substitution des catégories du marché à celle d'un Etat de redistribution ; comme le souligne T. Berns³⁰ : « *le terme de néo-libéralisme se développe bien plutôt dans une perspective constructiviste : la rationalité marchande et sa traduction dans les comportements ne relèvent plus d'un donné naturel mais réclament d'être construites de façon incessante et expansive pour façonner tout comportement et même tout sens moral, lesquels deviennent comme tels des objets de délibération et de choix rationnels en fonction de leur coût, bénéfique et conséquence* ». C'est cette rupture avec le naturalisme du marché de la pensée libérale anglaise du XVIII^e siècle qui doit être soulignée. Il s'agit de réguler l'Etat sur les principes de l'économie de marché. « *Il faut gouverner pour le marché, plutôt que de gouverner à cause du marché* »³¹ d'où la mise en exergue d'éléments tels que l'efficacité, la compétitivité.

Mais, dans les trois cas, le point focal de la critique est le même : c'est le problème de la démocratie représentative au regard du jeu de rapports sociaux dominants considérés comme « trop » contestables au regard du républicanisme civique sur la base de trois aspects : l'existence d'un « Bien Commun », la vertu civique qui est fondée par référence à la société civile et la réduction de la corruption. Le républicanisme civique conduit à mettre en avant des catégories déontologiques pour critiquer les perspectives individualistes et utilitaristes mais sans le « contrat social ». La contestation vise ainsi l'organisation vue comme l'agglomération d'individus se réunissant pour leur bénéfice commun dans le cadre d'une société. Les catégories néo-libérales se trouvent finalement être contestées plus radicalement au nom du républicanisme civique qui propose de reconnaître la priorité à un « Bien Commun » au regard du caractère atomiste de la conception libérale de l'individu. Il y a ainsi place aux mérites (cf. A. MacIntyre³²) et à l'idée « d'engagement constitutif »³³.

C'est le *mix* de tous ces éléments qui se trouvent être constitutifs du « moment libéral » dans le projet de « paix perpétuelle » que l'on retrouve chez Kant qui trace les contours d'une société d'enchaînement des passions et des intérêts personnels où l'être ensemble se construit par l'adaptation des modes de défense de ses intérêts à un mouvement d'ensemble.

C'est ce qui conduit la référence à la gouvernance comme nécessaire et problématique. La primauté accordée aux éthiques appliquées et plus spécifiquement à l'éthique des affaires émerge avec la « crise des lois » dans le contexte actuel de la mondialisation et de la déréglementation qui l'accompagne. Il ne s'agit pas véritablement de la réponse à une demande sociale, mais d'introduire des normes dans la logique du marché. La gouvernance apparaît ainsi comme une instance de régulation entre les demandes sociales qui s'expriment sur le marché et comme une réponse à une demande de valeur qui ne peut s'y exprimer. La norme tend à se substituer à la loi et devenir un mode de régulation pour des cas particuliers et le juge un régulateur des équilibres sociaux, enjeu du *lobbying*, instance devant se positionner par rapport à d'autres organes de régulation (de type CSA – *Conseil Supérieur de l'Audiovisuel*, etc.) venus constituer, sur la base de

³⁰ T. Berns, *Gouverner sans gouverner – une archéologie politique de la statistique*, PUF, collection « Travaux pratiques », Paris, 2009, pp.5-6

³¹ M. Foucault, *Naissance de la biopolitique*, Seuil - Gallimard, Paris, p. 125

³² A. MacIntyre, *Après la vertu*, PUF, collection Léviathan, 1997

³³ M. Sandel, *Liberalism and the Limits of Justice*, Cambridge University Press, 1982

la légitimité accordée à l'expertise et à l'efficacité, un lieu de déconcentration de la législation. Le jeu du juge et de ces organes conduit à légiférer dans l'éthique, à édicter des normes sans normes et induit d'autant plus les dirigeants d'entreprise à édicter les leurs propres. Et c'est tout cela qui conduit à la gouvernance comme production du « moment libéral », sorte de rempart contre l'anomie à laquelle le sujet serait autrement confronté du fait de l'injonction paradoxale à « vivre ses valeurs » en tenant compte de celles des autres.

C'est aussi ce qui conduit à parler de « néo libéralisme » au regard d'un managérialisme devenu idéologie, managérialisme reposant sur les présupposés suivants :

- L'expression d'une volonté de rationalisation au nom d'une « gestion saine » au regard d'un objectivisme construit à partir de données quantifiées (une rationalité qualitative calculante à partir d'un processus de légitimation construit par référence à une expertise non discutable) ;
- La représentation du management comme un ensemble d'outils neutres, la « bonne gestion » se caractérisant pas une conception dysfonctionnelle du conflit (à diagnostiquer et à soigner) ;
- L'argument d'une optimisation que la base du slogan faire autant (voire plus) avec moins de moyen dans la mesure où la situation actuelle est supposée inefficente sans autre forme de procès ;
- La référence à des normes sous-jacentes non explicitées, normes venant construire une représentation du monde et du sujet à partir d'une posture utilitariste et d'un économisme venant faire de l'humain une ressource comme une autre (un capital humain dans lequel on investit et dont on attend un retour sur investissement, une « valeur travail » et non plus une valeur « du » travail).

Ces aspects sont considérés comme indiscutables et universellement partagés. L'économisme dont il est question repose sur l'anthropologie d'un *homo economicus* dont l'anthropologie est construite sur la réduction des rationalités plurielles à un sujet calculant, un homme unidimensionnel, pour reprendre l'expression d'H. Marcuse. Le néo-libéralisme contemporain rompt avec le libéralisme classique (où rappelons que « marché » et « échanges » sont des fondamentaux « naturels et où l'intervention de l'Etat est légitimée par la volonté de corriger les dysfonctionnements d'une « société de nature »). Ce néo-libéralisme se caractérise par son constructivisme où la régulation interne dévolue à l'Etat se trouve mise sous le prisme du marché (et non l'inverse). Il s'agit de gouverner pour le marché et non plus à cause du marché. La référence à un Bien Commun se trouve donc occultée au regard de la mise en exergue de l'universalisme de la relation quantifiée « moyens – fins ». La concurrence devient la seule norme de comportement (sans référence à l'échange qui, rappelons-le, ne peut être réduit à l'échange économique). Avec l'échange, les sujets sont en relation les uns avec les autres alors que la concurrence les atomise. Le néo-libéralisme construit donc une autre représentation de la société dans laquelle la concurrence tient lieu de rationalité politique et où l'intérêt en constitue la norme. C'est en cela que les biens communs (justice, psychiatrie, etc.), irréductible à l'évaluation économique s'y trouvent en fait réduits sur l'argument rhétorique de la modernisation. La rationalité économique se trouve étendue aux autres sphères de vie au regard d'un « sujet entrepreneur calculant » dont l'autonomie est réduite au fait de prendre soin d'eux-mêmes.

Privatisation et « moment libéral »

Yvon PESQUEUX

Les tensions qui opèrent aujourd'hui entre logique marchande et non marchande, pour prendre un terme générique plus vaste que ce qui concernerait une réduction du propos aux services publics, sont aujourd'hui majeures. Elles interfèrent avec une autre logique, qui est celle de la frontière « public – privé », même s'il existe une zone commune importante aux deux problématiques. Il est donc à la fois nécessaire de se poser la question d'un cadre d'analyse de la privatisation mais aussi de souligner le flou terminologique du domaine avant de noter l'importance de la créativité du « moment libéral » en matière de formes juridiques institutionnalisées propres à lui servir de support.

La dualité « organisations marchandes – organisations non marchandes »

Les lieux communs bâtis sur la dissociation « organisations non marchandes – organisations marchandes » indiquent deux poncifs :

- L'inefficacité supposée des organisations non marchandes, terme générique comprenant les services publics et les entreprises publiques (par comparaison implicite avec les organisations marchandes). Ce poncif, plus ancien et argumenté, souvent en termes polémiques, vise donc les organisations non marchandes (ONM), et plus particulièrement les services publics décriés comme inefficaces, mal gérés et mal contrôlés. Ce constat de carence appellerait, selon les contempteurs de ces structures souvent étatiques, leur privatisation ou, pour le moins, leur mise aux normes à l'aune des critères de management et de gouvernance des entreprises, critères synonymes de modernité. Tour à tour, les grands monopoles publics dans le domaine des infrastructures d'énergie et de transport, puis les organismes de recherche et de formation, le logement, la santé, la culture, voire la sécurité... sont incités à adopter des modes d'organisation, de fonctionnement et de régulation s'inspirant de ceux des entreprises soumises aux contraintes des marchés des biens et services d'une part et des marchés de capitaux d'autre part ;
- L'inhumanité des organisations marchandes au regard de leur logique de l'efficacité lue sous une représentation financière aujourd'hui (cf. V. Forrester³⁴). Ce poncif, plus récent et provenant d'autres cercles de l'opinion, vise au contraire les organisations marchandes (OM), c'est-à-dire les entreprises – définies comme les agents économiques en position d'offres sur les marchés primaires de biens & services – et les institutions qui leur sont dédiées (y compris les marchés eux-mêmes). La critique qui leur est adressée est fondamentalement différente, voire opposée à la précédente. Ce n'est pas leur efficacité qui est en cause, mais, pourrait-on dire, leur trop grande efficacité : à force de vouloir augmenter la rentabilité des capitaux engagés et, dans cette perspective, de comprimer leurs coûts afin de dégager des marges, les entreprises, notamment les multinationales, n'en finissent pas de se restructurer, de redéployer leurs portefeuilles d'activités, leurs sites de production, leurs réseaux d'achats et de sous-traitance... sans considération particulière tant vis-à-vis des salariés concernés que, dans bien des cas, des autres agents économiques et des écosystèmes dans lesquels elles opèrent. Aussi, des appels à la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) se sont faits de plus en plus pressants, notamment pour prendre en compte la possibilité pour les générations

³⁴ V. Forrester, *La dictature du profit (une étrange dictature)*, Livre de Poche, Paris, 2001
Yvon PESQUEUX

futures de pouvoir vivre dans un environnement naturel et humain non dégradé, objectifs diffus rassemblés sous le vocable de « développement durable ».

D'où la tension qui opère entre la rationalisation attendue des organisations non marchandes et l'humanisation attendue des organisations marchandes.

Mettre face à face des organisations non marchandes et des organisations marchandes, c'est pointer un critère qui permette de les distinguer en termes d'activité : il s'agirait de la (ou des) mission(s) pour ce qui concerne les premières et d'un *business model* pour ce qui concerne les secondes. A cette diversité de missions correspond une diversité encore plus grande des ONM concernées : selon les pays et les époques, certaines de ces missions sont assurées par des organismes publics (dépendant de l'Etat ou de collectivités locales), d'autres par des organismes privés, eux-mêmes de toutes tailles et de diverses formes : depuis le club de boules local regroupant un groupe d'amis bénévoles aux grandes ONG de type *WWF* ou *Greenpeace* intervenant dans le monde entier avec les moyens et le professionnalisme d'une entreprise multinationale. L'entreprise et les autres ONM se trouvent alors incarner la performance dans leur capacité à gérer de façon efficiente les processus conduisant à la production de biens et de services alors que l'Etat se doit d'exposer les biens publics qu'il gère aux logiques de l'efficience (cf. l'eau et l'énergie).

Mais malgré la dénomination commune d'organisation, s'agit-il de quelque chose de comparable ou bien de quelque chose de différent dans leur nature ? Quelles sont alors les conditions de possibilité du passage du statut d'ONM (critique) à celui d'OM (considéré comme enviable dans les catégories du « moment libéral » ?

La séparation « OM-ONM » est en effet moins tranchée qu'il n'y paraît :

- Tout d'abord parce que certaines activités sont, selon les options de systèmes retenues par chaque pays, confiées à des OM, ou à des ONM, voire à un système mixte. C'est le cas de d'activités comme la formation, la santé, l'art, le sport, etc. La tendance constatée depuis de nombreuses années dans plusieurs pays se caractérise par une extension du champ d'activité des OM par rapport à celui des ONM. C'est ce qui fait débat ;
- Ensuite, parce que les ONM, même si leur produit principal est non marchand, interviennent dans le monde marchand *via* les achats et la vente de biens et services nécessaires à leur activité. Si ces achats sont insignifiants pour beaucoup d'ONM, il n'en va pas de même pour d'autres, non seulement les grandes ONG comme le *WWF*, mais surtout les ONM publiques, comme les hôpitaux, les universités, les maisons de retraites, etc. qui ont souvent un poids économique significatif dans leurs environnements locaux respectifs ;
- Enfin et peut-être surtout parce que OM comme ONM génèrent des effets induits, tant internes qu'externes, positifs ou négatifs, marchandisables ou non, qui peuvent se révéler, à plus ou moins long terme, des aspects majeurs.

L'organisation s'inscrit dans deux postures *a priori* distinctes :

- La première est celle de l'ingénieur qui tend à appliquer aux organisations humaines, la même démarche que celle qu'il appliquerait à des systèmes techniques (construction d'un pont, lancement d'un satellite, etc.), c'est-à-dire une démarche d'*engineering*, rationnelle, cartésienne, distanciée par rapport à son objet, mettant en œuvre une séquence de type « prévision – programmation – budgétisation –

réalisation – contrôle – évaluation - correction éventuelle ». Ceci a conduit à la constitution d'un des deux modèles « canonique » de l'organisation : la représentation de l'organisation comme un processus (ou un ensemble de processus)³⁵ ;

- La seconde est celle de « l'agent organisationnel », inséré lui-même dans l'organisation qu'il est chargé de gérer / manager, en relation à la fois avec les autres membres de l'organisation, avec les autres organisations et institutions socio-politiques, notamment avec celles dont il dépend *via* le régime de gouvernance qui le concerne. Les démarches sont cette fois plus subjectives, impliquées, émergentes parfois heuristiques, selon des processus dits de « co-construction » ou de « stratégie chemin faisant »³⁶.

On retrouve là la question des critères :

- S'il s'agit d'« organisation », les organisations, marchandes ou non, se caractériseraient par la primauté d'un modèle économique (d'allocation des ressources à des activités pour construire des prestations) et d'un régime de gouvernance (considérée ici comme un ensemble de règles, formelles ou non, venant fonder les comportements des agents organisationnels et les logiques relationnelles intra- et inter- organisationnelles en termes d'exercice du pouvoir, de modalités de fonctionnement et de contrôle des dirigeants tout comme des agents). Il se pose donc la question de la plus ou moins grande adéquation entre le modèle économique et le régime de gouvernance, objet des sciences de gestion ;
- Si ce n'est pas le cas, les organisations non marchandes relèvent du domaine de l'institution dont la compréhension du fonctionnement relève des sciences administratives.

C'est bien la représentation qui est faite de l'adéquation entre le modèle économique et le régime de gouvernance qui tirera plus ou moins fort vers la substance institutionnelle ou vers la substance organisationnelle.

La difficulté est celle de la référence à un cadre conceptuel qui permette de fonder l'existence d'effets internes et externes et de les évaluer. Mais qualifier des effets (directs ou induits) d'internes ou d'externes consiste à se référer à une frontière implicite (ou explicite) de l'organisation au regard de son environnement.

Les effets induits par le fonctionnement des organisations

Une organisation génère deux types d'effets :

- Les premiers, « effets directs » (ou « primaires ») sont représentatifs de l'activité de l'organisation et sont liés aux finalités qui sont les siennes. Ainsi certaines organisations, les OM ou entreprises, produisent des biens et services marchands divers (produits agricoles, biens manufacturiers, services, etc.). D'autres, les ONM, produisent des « biens publics » offerts en principe à tous (sécurité, infrastructures de transports, etc.) ou des « biens clubs » réservés aux membres qui font partie dudit « club » (ex : associations sportives, artistiques, culturelles, etc.) ;

³⁵ Y. Pesqueux, *Organisations – Modèles et représentations*, PUF, Paris, 2002

³⁶ M.-J. Avenier (Ed.), *La stratégie « chemin faisant »*, Paris, Economica, 1997

- Les seconds, « effets induits » (ou « secondaires ») sont ceux qui ne sont pas directement représentatifs de l'activité et des finalités de l'organisation, mais qui, cependant, apparaissent pour plusieurs raisons :
 - Soit en fonction de l'activité : ils constituent en quelque sorte une « production jointe » à la production principale, pas forcément dans le même sens (et même pas forcément évaluable) ;
 - Soit en fonction d'autres facteurs, généraux ou contingents, non directement liés à l'activité de l'organisation. Ainsi des événements positifs ou négatifs (crises) peuvent se produire au sein de l'organisation, comme dans tout ensemble humain, sans relation immédiate avec l'activité. En particulier, le temps est, en lui-même, un facteur d'évolution des organisations et, plus généralement, des systèmes sociotechniques en fonction des processus de vieillissement, d'obsolescence ou d'entropie que ces systèmes peuvent connaître.

Si les effets directs peuvent être marchands ou non marchands, il en va de même des effets induits. Mais, alors que les premiers caractérisent, par définition, la nature - OM, ONM ou mixte - des organisations concernées, les seconds ne sont pas spécifiques à une catégorie d'organisation. Une OM qui produit des biens & services marchands peut générer des effets induits dont certains seront de type « marchand » – et donc intégrables à son modèle économique – et d'autres de type « non marchand ». De même, une ONM qui produit des services non marchands peut, elle aussi, générer des effets induits dont certains seront marchands et d'autres non³⁷.

La distinction « OM-ONM » tend à se complexifier dès que l'on va au-delà de la constatation des effets directs, pour prendre en compte les effets induits. Ces derniers représentent la « face immergée » du fonctionnement des organisations dont les effets directs représentent la « face émergée ».

Les effets induits externes n'expriment pas directement la finalité de l'organisation, mais sont induits, soit par l'activité exercée, soit par toute autre cause et peuvent être de type marchand ou non marchand, que l'organisation concernée soit elle-même une OM ou une ONM

Les effets induits externes marchands n'ont pas le même statut selon le type d'organisation :

- Pour une OM, ils apparaissent « naturels » et s'intègrent dans son modèle économique. La théorie micro-économique de la firme exprime bien cette intégration : la firme offre sur le marché des biens et des services correspondant à ses activités. Pour cela, elle est amenée à acheter d'autres biens et services (matières premières, énergie, biens d'équipement, services divers, etc.) et à intervenir sur le marché du travail, l'ensemble constituant sa fonction de production, qui se situe au cœur de son modèle économique. Depuis longtemps, les responsables d'entreprises, comme les économistes et les personnes en charge du développement économique, savent que le poids d'une entreprise ne se mesure pas seulement sur les marchés sur

³⁷ Cette analyse s'inscrit dans le champ des sciences de gestion, mais rejoint d'autres analyses menées dans d'autres champs disciplinaires notamment la sociologie ; cf. les travaux récents sous la direction de J.-L. Laville (Ed.), *Dictionnaire de l'autre économie*, Editions De Boeck, Bruxelles, 2005 et ceux du MAUSS : cf. A. Caillé, *Don, intérêt et désintéressement*, Paris, Bibliothèque du MAUSS, 1994, (2^e édition 2005).

- lesquels elle offre ses produits, mais aussi sur tous ceux sur lesquels elles interviennent d'une façon significative ;
- Pour une ONM, il en va de même, bien que les finalités de l'organisation soient distinctes. Toute ONM a besoin, pour accomplir ses missions, de diverses ressources dont la plupart doivent s'inscrire dans l'univers marchand. Pour les établissements d'une certaine taille, ces achats (équipements, énergie, fournitures, etc.) ainsi que les possibilités d'emploi qu'elle offre, peuvent représenter des débouchés importants pour les acteurs économiques susceptibles d'y répondre.

Les effets induits externes non marchands (les « externalités ») nous amènent à la question des « externalités » (cf. les travaux fondateurs de T. Scitovsky, 1954³⁸ ; J. Meade, 1953³⁹ ; R. H. Coase, 1960⁴⁰). J. Stiglitz⁴¹ définit l'externalité comme une situation où un individu ou une entreprise agit sans prendre en charge tous les coûts ou tous les bénéfices de son action. A. Vallée⁴² en propose la typologie suivante : externalités pécuniaires et non pécuniaires (externalités ayant ou non un effet sur les prix – indirect pour les externalités non pécuniaires), externalités « *Pareto relevant* » ou « *Pareto irrelevant* » (les premières n'offrent pas de gain social, les secondes « oui »), externalités bilatérales et multilatérales (en fonction du nombre d'agents concernés), externalités statiques ou dynamiques (les premières sont internalisables, pas les secondes), externalités positives ou négatives (« *win – win* » ou non).

Ce concept classique peut être mis à profit pour exprimer la distinction entre OM et ONM. Les OM, en principe, ne devraient pas se soucier des externalités qui se situent dans l'univers des relations hors marché. De ce fait, la littérature managériale s'est, jusqu'à une époque récente, peu soucieuse de ces effets externes⁴³. En pratique, les OM mettant en œuvre, en fonction des situations qui se présentent, des comportements contrastés vis-à-vis des différents types d'externalités rencontrées⁴⁴ sauf à partir du moment où elles prennent une dimension politique telle qu'elles sont susceptibles de nuire à la réputation. Les ONM, au contraire, sont très concernées par les externalités qui sont souvent consubstantielles à leur mission, laquelle correspond le plus souvent à produire des biens publics (ou des biens clubs) générateurs d'externalités positives actuelles ou potentielles ou, en sens contraire, à corriger des externalités négatives actuelles ou potentielles.

³⁸ T. Scitovsky, « Two Concepts of External Economics », *The Journal of Political Economy*, April 1954, p. 153-155

³⁹ J. E. Meade, « External Economies and Diseconomies in a Competitive Situation » *Economic Journal*, March 1953, pp 54-67

⁴⁰ R. H. Coase, *The Firm, the Market and the Law*, Chicago, University of Chicago Press, 1988 (traduction française, Editions Diderot, Paris, 1997). Ce recueil contient les articles sur « la nature de la firme » (1937), « la controverse autour du coût marginal » (1946) et « le problème du coût social » (1960).

⁴¹ J. Stiglitz, 1997

⁴² A. Vallée, *Economie de l'environnement*, Seuil, Paris, 2002

⁴³ Une exception est constituée par A-C Martinet, « Externalités et comportements stratégiques », *Economie appliquée*, vol. 34, n° 1, 1981, pp 61-88 et par les travaux de l'ISEOR

⁴⁴ R. Pérez, « Management des externalités et structuration internationale des espaces: Application aux firmes et IAA dans l'espace méditerranéen », Colloque EMMA *Relations économiques internationales et recomposition des espaces* Madrid, 04/06/04 (actes sur site)

R. Pérez, « Développement durable et globalisation : fondements conceptuels et application à la stratégie des multinationales agro-alimentaires », Colloque AIE2A/SCAE, *Développement durable et globalisation dans l'agro-alimentaire*, Québec, 23/08/04

Yvon PESQUEUX

Les effets induits internes touchent toute organisation – qu’elles soient OM ou ONM – du fait même de son activité et parfois sans corrélation directe avec celle-ci. Ils peuvent être considérés comme « positifs » ou « négatifs » selon l’impact qu’ils ont, à plus ou moins long terme, sur l’organisation concernée. Sous réserve d’une discussion plus approfondie, l’impact positif ou négatif de effets induits internes peut, le plus souvent, être identifié

Les effets internes positifs sont liés au fonctionnement organisationnel lui-même. La littérature académique s’est progressivement saisie de cette évidence et lui a donné un cadre interprétatif de plus en plus rigoureux : approches en termes d’auto-organisation (Ecole de Palo-Alto, J.-L. Le Moigne, E. Morin), de l’apprentissage organisationnel (H. A. Simon, R. M. Cyert & J. G. March), de la « cinquième dimension » (P. Senge), d’« organisation apprenante » (C. Argyris & D. A. Schon, P. Zarifian), d’*organizational capabilities* (A. D. Chandler, E. T. Penrose⁴⁵), de *Knowledge-based Management* (D. Grant, I. Nonaka & T. Takeuchi).

Des effets internes négatifs existent dans la mesure où les effets internes induits par le fonctionnement organisationnel ne sauraient être seulement positifs, même si les analystes et les chercheurs ont eu plutôt tendance à les étudier pour mettre en valeur les « boucles vertueuses » que les agents concernés, au premier plan desquels les managers, s’essayaient à mettre en œuvre. Les effets internes sont négatifs s’ils se traduisent par des dysfonctionnements, des tensions, des crises pouvant aboutir à un éclatement de l’organisation, voire à sa disparition. Si cette dernière n’est pas plus fréquente, c’est que nombre d’ONM ne sont pas soumises aux mêmes procédures de contrôle que les OM (droit commercial) et que, pour ces dernières, les opérations de « fusions – acquisitions » masquent souvent et / ou remplacent une procédure de quasi-faillite. Par ailleurs, ces effets internes étant induits par l’activité et donc souvent reliés à un fait externe (perte d’un marché, par exemple), l’analyse est trop souvent polarisée sur la liaison entre ce fait et la performance de l’organisation (baisse du chiffre d’affaires, puis du résultat par exemple) et moins sur le processus de propagation de ce choc initial au sein même de l’organisation (démotivation des équipes, stress, conflit entre responsables, etc.). Les effets induits naissent et se propagent, non seulement à l’extérieur des organisations, mais aussi – et parfois surtout – à l’intérieur de ces organisations. Nous qualifierons ces effets induits internes d’« internalités » - par symétrie avec le concept d’externalité.

Il est possible de classer ces effets induits dans trois grands sous-ensembles (non disjoints) : les internalités liées aux pouvoirs, aux savoirs et aux valeurs. Cette typologie permet d’aborder le thème de la relation des internalités à la marchandisation.

Le thème des internalités et des pouvoirs dans l’organisation est celui qui a le plus retenu l’attention des analystes. Psychosociologues, politologues, conseils en organisation et DRH, etc. ont été nombreux à se pencher sur la structuration de l’organisation et son évolution consécutive aux choix stratégiques arrêtés et / ou aux crises subies. Que l’organisation concernée soit une OM ou une ONM, l’activité liée à la réalisation des missions met en jeu les équilibres de pouvoirs et peut déclencher une crise interne et / ou un nouvel équilibre de pouvoirs. Cette remise en cause peut être le

⁴⁵ E. T. Penrose, *The Theory of the Growth of the Firm*, J. Wiley, New York, 1959
Yvon PESQUEUX

fait d'événements non directement liés à l'activité ; c'est par exemple le cas de la relève d'un dirigeant de l'organisation qui souvent se traduit par une période d'instabilité.

Le thème des internalités et des savoirs dans l'organisation est un peu plus récent mais suscite, depuis quelques années, un engouement justifié par l'argument de la « société de la connaissance » dans laquelle cette dernière constitue à la fois un trait de civilisation et le principal facteur de compétitivité (cf. le « processus de Lisbonne »). Les spécialistes des sciences de l'information et des sciences cognitives ont permis de mieux comprendre comment se constituaient ces savoirs organisationnels, comment ils évoluaient, se capitalisant ici, se transmettant là, se dégénéralant ailleurs... Là également, de tels effets induits s'observent, en liaison avec l'activité ou indépendamment de celle-ci, tant dans les OM que dans les ONM.

Les « dissociations - associations » du domaine

L'économie de la qualité part d'une typologie qui distingue les services sans exclusion des services à exclusion et la consommation sans rivalité de la consommation avec rivalité :

	Les services sans exclusion	Les services à exclusion
Non-rivalité	Services collectifs purs	Club
Avec rivalité	Services communs	Services privés

L'économie de la qualité met l'accent sur les arbitrages « quantité – qualité ». Dans l'organisation et l'accès aux services publics, la qualité entre en ligne de compte, introduisant des inégalités géographiques de fait qui viennent plaider pour sa « procéduralisation » au regard, par exemple, de la dégradation de la qualité des services publics dans les zones difficiles pour éviter le passage involontaire de la catégorie des services sans exclusion aux services à exclusion. En l'absence de prix, la seule issue relève d'incitations en matière de qualité, incitations orientées vers l'amélioration interne du système public. C'est aussi ce qui conduit à plaider, dans ces catégories-là, pour une mise en concurrence du public et du privé afin de créer une double tension entre les deux systèmes, sans pour autant plaider de façon intégriste pour la privatisation, le service privé posant, lui aussi, des interrogations en termes de qualité en termes de statut et de légitimité de l'audit extérieur.

L'économie publique de la qualité offre aussi une autre entrée dans les externalités (avec le cas des pollutions par exemple) où on la retrouve concernée par les leviers économiques de la tarification et les leviers politiques des interdictions et des règlements. Elle se consacre aussi à une réflexion sur la mesure de l'action des services publics au regard des perspectives gestionnaires redevables du management de la qualité (satisfaction de l'utilisateur dans le cadre de la relation de service, accueil et mode de traitement des demandes exprimées, permanence et effectivité du service, effectivité dans la mise en œuvre des modalités techniques et marchandes de l'accès au service, réponse au besoin d'information de l'utilisateur, identification du service, modalités d'accès et facturation).

L'économie publique de la qualité met en lumière la question des politiques publiques assurant la qualité au regard de son évidence comme « fait managérial ». Il se pose alors

la question des instruments : des standards de qualité minimale, des politiques d'information minimales sur les droits, par exemple ceux liés à la qualité, les politiques d'indemnisation (de compensation ou punitives et qui rendent alors l'infraction plus coûteuse si des standards de qualité ne sont pas remplis). L'économie publique de la qualité plaide pour les analyses en termes de « coûts – bénéfiques », mais aussi pour les analyses en termes de « disposition à payer », pour les services à exclusion, par exemple. La question des politiques publiques assurant la qualité est également liée à la qualité des institutions qui lui sert de support, en termes de contrôle, par exemple. C'est ce double mouvement récursif qui sert de vecteur de légitimité comme dans le cas des « agences » venant émettre des « avis d'expert ». L'AFSSA (*Agence Française de Sécurité des Aliments*), par exemple, émet des avis dans la mesure où « plus de réglementation » ou « plus d'indemnités punitives » ou bien encore une détermination privée des standards ne constituent pas une panacée. Leur efficacité dépend aussi de la tension qui opère entre la détermination des standards, les informations à révéler et les contrôles pratiqués en fonction de qui les pratique et de qui les paie. Pour ce qui concerne la perspective de l'indemnité, il se pose la question des modalités de l'extension des responsabilités (en cas de marée noire par exemple).

L'efficacité de tels aspects dépend néanmoins des perspectives juridiques (celle du droit « napoléonien », de type réglementaire, en Europe Continentale par exemple ou celle de la *common law*, pour les pays « anglo-américains ») de formulation d'une *licence to operate*.

De la privatisation

La privatisation est ce qui constitue la marque profonde du « moment libéral ». La privatisation est un processus qui intervient au regard du « Bien Commun ». La prolifération des droits inhérente au « moment libéral » et la représentation du fonctionnement de l'Etat-administratif dans les catégories de l'efficacité conduisent à son fractionnement en « biens publics », ces biens se devant d'être gérés comme des « biens privés », sans nécessairement aboutir à leur appropriation. En termes de gouvernement, il s'agit d'un transfert de capacité de gouvernement de l'Etat vers les organisations et en termes de normes, il s'agit de rendre publiques de normes privées en se dispensant de la preuve de leur représentativité.

Au sens premier du terme, privatiser c'est aussi aboutir à la construction du privé (par différence du public). Priver, c'est aussi retirer à l'Autre, lui prendre quelque chose ou l'empêcher de le prendre. Pas étonnant alors qu'avec la privatisation, il soit aussi question de « partie prenante ».

Avant d'élaborer tout raisonnement, essayons de fixer des jalons au flou sémantique du domaine.

Rappelons que les « biens publics » sont des biens et des services qui bénéficient à tous et qu'ils se caractérisent par la non-rivalité en termes de consommation (la consommation d'un bien par l'un n'en prive pas l'autre) et la non-exclusion (personne ne peut être exclu d'un droit à consommer le bien). Il en va ainsi de l'eau, de l'air, par exemple. Des « biens publics » ne sauraient exister sans référence à une communauté,

donc à un « Bien Commun » dont l'aire de légitimation est passée, dans le « moment libéral » de l'Etat-nation à des territoires géographiques (le monde, la nation, la région) et institutionnels différenciés (des communautés). Ceci fonde la demande de « biens communs différenciés ». « Bien Commun » et « intérêt général » se trouvent alors établis en miroir, qu'il s'agisse d'un « intérêt général » inscrit dans les contours du globe, de l'Etat-nation ou bien d'une communauté comme dans les conceptions du libéralisme communautaire. Il se pose donc la question de la source de légitimité d'un « Bien Commun » au regard de sa traduction dans le droit ou au niveau du marché, ce dernier étant conçu comme libéré de toute délibération communautaire. Toute qualification du « Bien Commun » est donc aussi culturelle (et c'est là qu'intervient la référence – ou non - à la souveraineté) alors que cette notion se réfère à un universalisme.

Le « bien privé » est fondé au regard de la référence à la propriété. Ses caractères en sont l'exclusivité et la rivalité (tout le monde ne peut en profiter en même temps). Le « bien privé » peut donc aisément faire l'objet d'un échange de sa propriété et / ou de son usage. Avec le « bien privé », la propriété se trouve transférée à un acquéreur alors que ce transfert n'existe pas pour les « biens publics ». Les références inhérentes au « bien privé » sont donc l'individualisme construit autour de l'affirmation d'une propriété (le propriétaire), la propriété étant conçue comme l'extension de la personne aux choses, cette extension étant un des aspects constitutifs de la société et, en même temps, fondatrice de la liberté individuelle. C'est pourquoi la propriété possède à la fois une dimension politique, économique, symbolique et juridique (un « fait social total » alors ?). L'externalité est fondatrice de la distinction entre « bien public » et « bien privé », le « bien privé » se constituant autour de sa propriété comme étant « externe » aux autres « biens » (privés et publics), d'où la question des externalités quant aux processus qui conduisent à la production des biens privés. Tout comme pour la distinction « OM-ONM » abordée ci-dessus, ce concept peut être mis à profit pour exprimer la distinction entre « biens privés » et « biens publics ». Les « biens privés » sont en principe produits sans se soucier des externalités qui, par définition même, se situent dans l'univers des relations hors marché et dont la gestion se situe donc dans le cadre du politique sauf à partir du moment où elles prennent une dimension politique telle qu'elles sont susceptibles de nuire à la réputation. Par contraste, les externalités sont souvent consubstantielles à la production des « biens publics ». Ils sont en effet conçus pour générer des externalités positives (réelles ou potentielles) ou, en sens contraire, pour corriger des externalités négatives (réelles ou potentielles).

Il est également important de dissocier les « biens publics » des « biens communs », terme issu de la gestion des ressources naturelles. La notion de bien commun (*common pool resources*) ne s'applique en principe qu'aux ressources utilisées par un groupe humain donné (une prairie communale, un étang) dans la tradition du régime de propriété communaliste donc à l'exclusion d'autres utilisateurs en provenance d'autres communautés. Cette acception donnée au « bien commun » est proche de la notion de « bien club », c'est-à-dire de biens réservés aux membres qui font partie dudit « club » (associations sportives, artistiques, culturelles, etc.). Mais il existe aussi des proximités entre « biens publics » et « biens communs » dans leur localité avec des perspectives locales (la lutte contre le bruit près d'un aéroport, par exemple), régionales (la qualité de l'eau d'un bassin versant, par exemple), nationale (contrôle de déchets toxiques, par exemple), pluri-nationale (lutte contre les pluies acides, par exemple) ou mondiale

(maîtrise des changements climatiques, par exemple). La dimension de l'aire géographique modifie la référence aux acteurs sociaux concernés, les modalités de leurs interdépendances et le niveau politique de traitement du problème concerné. Par exemple, les gaz à effet de serre se trouvent concernés par les trois aspects (« Bien Commun », « biens communs », « biens publics »). C'est P. A. Samuelson⁴⁶ qui introduit la notion de « bien public national » dans les sciences économiques, par différence avec les « biens privés » du fait de deux caractéristiques : leur indivisibilité et la non-exclusion dans leur consommation. C'est la référence à la notion de « biens publics mondiaux » mise en avant par le PNUD (*Programme des Nations Unies pour le Développement*) en 1999 qui conduira à l'extensivité de la notion de gouvernance.

R. Petrella⁴⁷ souligne la polysémie de la notion de bien commun. « *Les biens communs sont ce qui concerne les conditions de vie – ressources matérielles et immatérielles essentielles et insubstituables pour le vivre ensemble (ex pas le pétrole mais l'eau, pas le livre mais la connaissance, etc.)* ». « Essentiel » et « insubstituable » en sont les conditions fondamentales. Le bien commun est à ses yeux constitutif et constitutionnel du « vivre ensemble » car c'est une notion liée au droit à la vie et au droit au vivre ensemble donc indépendant de la volonté des individus. Il souligne la faiblesse de la pensée d'E. Orstrom du fait de la subjectivité qu'elle attache à l'existence du bien commun. Les biens communs sont non territorialisables (donc universels) même si leur disponibilité est territorialisée. Ce sont des biens universels, donc relevant de choix universels. En effet, la subjectivité n'est pas liée à la notion de droit mais à celle de besoin (relatif au sujet). C'est leur dimension universelle qui justifie la nécessité de penser une gestion des biens communs différente de celle d'aujourd'hui. Les biens communs sont indivisibles – ce qui permet de se passer de la notion d'utilité (pas de rareté du point de vue du droit, le bien commun peut manquer... - exemple : l'eau), l'économie est la règle de la « maison » dont l'objet est l'administration des biens communs – et non la gestion d'une ressource (exemple : la ressource humaine est rentable donc employable, sinon...) et les raisonnements en optimisation... d'où la question de la gestion de l'eau, du sol urbain en *full cost recovery* (importance factice du prix pour évaluer le retour sur investissement sur des marchés mondiaux et une logique de gestion qualifiée de gouvernance, mais venue de la *Corporate Governance* au regard d'une rentabilité financière (*return on equity*)). Les critères de la gestion privée se trouvent appliqués au public tout en devant rappeler que le « public » est soumis à une distorsion sémantique du fait de sa double nature étatique et non étatique. Aujourd'hui, l'idéologie dominante considère que le public étatique doit devenir non étatique (la *new frontier*), d'où transfert de la gouvernance des biens communs au public non étatique lui-même soumis aux critères de la gestion privée et l'affirmation de la seule universalité possible, celles de marchés mondiaux qui garantissent l'accès aux ressources... C'est ce qui conduit à la généralisation actuelle de la prédation de la vie par vol du futur.

Cette prédation prend un aspect systématique :

- Précarisation de la vie (qui a commencé par le travail) donc de la capacité de penser son devenir (à titre individuel comme à celui d'une ville). Or la précarisation de la

⁴⁶ P. A. Samuelson, « The Pure Theory of Public Expenditure », *The Review of Economics and Statistics*, vol. 36, n° 4, 1954, pp. 387-389

⁴⁷ R. Petrella, *Le Bien commun, éloge de la solidarité*, édition Labor, collection Quartier Libre, Paris, 1996, 9782804011109

vie n'est pas l'existence... Certitude, garantie, changement « digne » sont nécessaires. Cette précarisation de la vie est le résultat d'une double dynamique prédatrice : privatisation de la vie et marchandisation ;

- Monétarisation et financiarisation de la vie (Sommet de la Terre de Johannesburg 2002). Pour relancer la croissance, il faut valoriser toutes les ressources de la planète, d'où la monétisation généralisée (des microbes, de l'eau, par exemple). Pour monétiser l'eau, il faut donc la vendre, la mettre sur le marché mondial, la mettre en Bourse... Or la financiarisation de la vie pose un problème de démocratie ;
- La technologisation de la vie : face à la destruction (du sol fertile par exemple), on recourt à la rhétorique de la technologie.

Pour R. Petrella, la politique de l'économie qui est avant tout celle des biens communs mériterait d'être concentrée sur l'objectif de l'intégrité de la vie et de la sécurité collective (des humains mais aussi des espèces) d'où :

- L'universalité du droit à la vie (qui n'est ni monnaie, ni marché). La vie est réciprocité avec une importance à accorder à la notion de gratuité et non de raisonner en termes de pouvoir d'achat... La richesse est dans et par les relations humaines avec l'autre. Elle ne s'accumule pas, elle se partage ;
- Faire sortir les biens communs du marché (donc les démonétiser). Démonétiser la connaissance par exemple, et la ville en est le lieu privilégié permettant de faire sortir la vie du marché et de la finance spéculative (non de la finance classique – qui est relation). La forêt a de la valeur en tant que telle. La vie a de la valeur car elle est vie. Mais gratuité n'est pas absence de coût...
- Mettre hors la loi les facteurs de richesse inégale et prédatrice (piège de la richesse et de l'argument du ruissellement de la richesse qui n'apporte rien de nouveau au regard des arguments de la querelle du luxe du XVIII^e, une *wealth trap* et non plus seulement une trappe de la pauvreté - cf. I Sachs⁴⁸). D'où l'importance du courage de demander l'*accountability* des « bangsters » : cf. le LIBOR et l'assassinat corrélatif du droit à la vie de nombreuses personnes... par criminalisation de cela, la réinvention d'une épargne à partir des vies et des communautés locales (principe de solidarité et de subsidiarité des communautés) et la réinvention de la sacralité de la vie à partir des communautés.

On distingue aussi les « biens publics purs » (les deux conditions d'accès sont vérifiées) des « biens publics impurs » (quand une seule des deux conditions – de non-rivalité ou de non-exclusion - est vérifiée). C'est le cas, par exemple, quand un service est saturé (une route, par exemple) ou quand un droit d'accès est demandé (un péage, par exemple). La privatisation peut ainsi être comprise comme un processus de transformation de « biens publics purs » en « biens publics impurs » ou encore comme l'organisation de leur « impureté ». Une autre distinction conduit à classer les biens publics entre « biens publics productifs » (qui créent directement des produits ou des services, comme l'électricité), « biens publics régulateurs » (qui déterminent les conditions dans lesquelles les biens et les services sont produits) et « biens publics redistributifs » (qui visent la redistribution de la richesse créée). L'Etat joue donc un rôle important dans la production des biens publics, mais les biens publics, mêmes « purs », peuvent être considérés comme co-construits avec le citoyen (cf. comme dans la relation de service). C'est par exemple le cas de la qualité de l'air où c'est bien l'Etat

⁴⁸ I. Sachs, *Pour une économie politique du développement*, Flammarion, Paris, 1992
Yvon PESQUEUX

qui fixe les règles et les modalités des contrôles alors que ce sont les agents sociaux qui la produisent. Autrement dit, le caractère « public » d'un bien tient à la nature des bénéfices qu'il induit et à leur caractère de non-rivalité et de non-exclusivité plus qu'à la substance du bien lui-même. C'est son institutionnalisation qui lui confère son caractère « public », d'où toutes les interrogations quant à ce caractère dans la mesure où, dans le « moment libéral », on est conduit à institutionnaliser le marché et donc désinstitutionnaliser l'Etat (et les biens publics qui lui sont inhérents). La frontière « public – privé » n'est donc pas seulement un problème de nature économique mais aussi un problème de nature profondément politique dont la substance dépend de la représentation donnée au « Bien Commun » en termes concrets (énergie, armement, etc.). Et c'est cette représentation qui fonde l'institutionnalisation de tel bien public comme devant être public, et, par là même, « institutionnalisation – désinstitutionnalisation » est ce qui établit la frontière « public - privé ».

La complexité de la question des « biens publics » du « moment libéral » se trouve alors accrue par la globalisation qui pose une nouvelle question, celle des frontières entre des « biens publics globaux » et des « biens publics locaux ». La globalisation tend, comme son nom l'indique, à « globaliser » des biens publics (santé, environnement, etc.). Un « bien public global » est un bien public dont les bienfaits dépassent les frontières, qu'il s'agisse des frontières géographiques mais aussi des frontières entre les générations (cf. l'institutionnalisation des droits des générations futures), de catégories sociales ou de catégories primordiales (genre, race, religion, etc.). N'oublions pas, en effet, que « global » signifie, en anglais, à la fois « mondial » et « général ». C'est d'ailleurs en cela que la globalisation participe à la prolifération des droits. Les « biens publics globaux » possèdent deux traits distinctifs : leur « externalité de stock » et l'interdépendance qui leur est inhérente. L'« externalité de stock » se caractérise par le fait que les impacts ou les dommages en jeu dépendent d'un stock de capital (physique, de connaissances, etc.), ce stock étant constitué par accumulation dans le temps. C'est, par exemple, le cas de la pollution qui apparaît comme « bien public global » quand le stock de capital physique accumulé produit une pollution telle qu'il devient nécessaire de construire une connaissance sur elle, etc. Leur interdépendance est de nature politique, économique et cognitive et touche des acteurs sociaux ayant des préoccupations différentes. Toujours dans le cas de la pollution, la représentation des populations n'est pas la même que celle du groupe des entreprises, les deux étant interdépendantes dans la mesure où l'activité des populations dans les entreprises est représentative des emplois et des revenus. Il en va de même entre des zones géographiques comme la Chine, l'Inde et le reste du monde, du fait de l'activité économique qui est en croissance rapide et dont les effets induits en termes de pollution touchent le reste du monde de façon croissante. Or, les institutions politiques supranationales (ONU, OMC, BIT, UE, etc.) ont été conçues dans les termes de l'« international », c'est-à-dire comme des instances de coordination des Etats-nations alors que l'institutionnalisation du marché construit des « biens publics globaux ». De plus, ces instances supranationales visent plutôt à négocier des questions telles que la stabilité politique internationale avec des aspects comme la sécurité internationale et la paix, les pandémies institutionnalisées (comme le SIDA), celles qui ont dû l'être (la pandémie covid-19), la sécurité alimentaire des pays à déficit de production agricole, la protection sociale des personnes et leurs droits fondamentaux (droit à la santé, au logement, etc.). Ces questions débouchent donc sur des interrogations quant à la production de « biens publics globaux ».

La privatisation contient en outre l'idée d'une forme de recouvrement entre « externalité » et « externalisation ». L'externalisation de la production des « biens publics » conduit en effet à reconsidérer à la fois l'appareil d'Etat, représenté alors comme un appareil de production « classique », c'est-à-dire assimilable à un appareil de production de « biens privés » et dont l'objet est de produire des externalités positives sans pour autant les priver des bénéfices de l'externalisation au nom de l'efficacité. C'est alors ce qui autorise la privatisation. Cela rend, par exemple, la notion de « prison privée » concevable dans les termes d'une prestation hôtelière de type particulier, y compris avec la présence de fonctionnaires publics (les gardiens de prison) dans des territoires privés (la prison) à condition d'en concevoir l'articulation en termes de gouvernance. C'est ainsi que se développent les logiques de partenariat « public – privé ». Le « privé » déborde alors dans le « public » dans le cadre d'une gouvernance dérivée de la gouvernance privée sous l'argument stratégique de l'efficacité.

C'est pourquoi l'idéologie du « moment libéral » a conduit à instituer le marché et ses catégories comme le lieu d'institutionnalisation de la régulation des « biens publics globaux » qui tendent ainsi à être gérés comme des « biens privés » (droits à polluer, par exemple), donc un univers où la régulation doit prendre le pas sur la réglementation. Le marché comme institution est en effet considéré comme le lieu idéal de la coopération alors que l'épaisseur politique des instances étatiques est représentée comme un frein et comme étant à la source d'une irréductible inefficacité. C'est alors par extension de commodité (n'oublions pas que l'idéologie est d'abord simplification) que les mêmes logiques sont adressées à la gestion des « biens publics locaux » et que s'institue la privatisation. La privatisation expose les modalités de la production des biens publics aux catégories de l'efficacité et renforce ainsi le passage d'une représentation de la production orientée sur les processus vers une représentation financière, participant ainsi à l'idéologie de la financiarisation des sociétés du « moment libéral ».

C'est d'ailleurs à ce titre que l'on peut parler de privatisation« s », dans la mesure où, *in concreto*, les formes de la privatisation sont plurielles :

- Celle de l'expression de la souveraineté des supra- et des infra-territoires ;
- Celle de l'expression de la souveraineté du territoire des grandes entreprises et de celui des marchés financiers ;
- Celle de l'expression des communautés et des groupements divers et variés (ONG, etc.) qui substituent « intérêt » à « volonté générale » ;
- Celle de la substitution des « désirs » à la « volonté générale », d'ordre libertaire ;
- Finalement, de façon quelque peu résiduelle, celle de la transformation d'entreprises et de services publics en entreprises privées cotées par vente d'actions sur les marchés boursiers (la privatisation avec appropriation).

C'est dire finalement l'aspect somme toute secondaire du dernier aspect qui, paradoxalement, est le plus souvent mis en avant.

La privatisation est avant tout un processus et peut être considérée comme la professionnalisation de l'exercice de la gestion de la propriété, qu'elle soit « communaliste » ou propriétaire. Ce n'est donc pas seulement un acte de dévolution propriétaire, c'est-à-dire l'attribution de ressources publiques sans les faire payer (ou en les faisant très faiblement payer), même si cette modalité est une des manifestations les plus visibles de la privatisation, sans doute aussi parce qu'elle est particulièrement

symbolique. Cette professionnalisation est marquée par la référence à l'expert. Mais rappelons combien cette figure est plus fragile, politiquement, que celle du fonctionnaire. La privatisation comme processus est fondée par référence à l'efficacité économique. C'est ce qui légitime la référence aux logiques organisationnelles de l'entreprise. Par ailleurs, compte tenu de l'expérience acquise dans la consommation de services privés, expérience marquée par l'individualisation de la relation, le citoyen glisse de la position d'utilisateur à celle de consommateur et de client. C'est ainsi que s'établit le *continuum* « biens publics – biens communs – biens privés », le lieu de la production du « bien privé », l'entreprise, servant ainsi de référence à la production des « biens publics » et des « biens communs ». Et finalement, c'est alors bien dans les catégories juridiques de la propriété que les « biens publics » sont considérés comme pouvant être le mieux gérés. Et c'est alors que privatisation et propriété se trouvent entrer en symbiose. En tant que processus, la privatisation pose la question des conditions entropiques de son épuisement.

La privatisation, c'est donc le processus par lequel les normes privées sont rendues publiques indépendamment de leur représentativité. La privatisation se dispense donc au nom de la légitimité la mise à l'épreuve de la démocratie représentative. Elle procède par un double empiètement, celui de la sphère privée sur la sphère publique (une supra-privatisation en quelque sorte), processus qui se matérialise par la légitimité accordée à l'efficacité dans la sphère publique, et celui de la sphère privée sur la vie intime (une infra-privatisation en quelque sorte), processus qui se matérialise par l'intrusion des catégories économiques sur la vie privée.

La privatisation est le processus de calcul de la frontière « public – privé », frontière instituante de la société civile au regard de la société politique. Au citoyen de la société politique correspond, en dualité, l'« agent » de la société civile. A l'homogénéité et à la certitude instituées par la société politique (qui se réfère à un gouvernement institué au regard de procédures et à une administration), correspondent l'hétérogénéité et l'incertitude de la société civile, qu'elle soit de type « privé – économique » avec l'entreprise ou bien civile et non économique avec la liberté d'association où l'opinion comme manifestation de la liberté d'expression va prévaloir. Rappelons qu'il faut bien obéir aux actes d'un gouvernement que l'on n'a pas élu ! La gouvernance apparaît comme mode de résolution des tensions qui valent entre ces différentes sphères, celle de la société politique, celle de la société privée économique et celle de la société civile non économique. La responsabilité sociale de l'entreprise peut ainsi être considérée comme l'expression de la sphère privée économique à destination de la société civile non économique et plus accessoirement à la société politique. En tant que modalité de la privatisation, il s'agit bien d'une désinstitutionnalisation de l'institution (de la société politique) et d'une institutionnalisation de la société privée économique (mais qui ne peut valoir comme institution). C'est cette gouvernance issue de la société privée économique qui vaut par légitimité et par son extensivité sur les catégories de la gouvernance publique. C'est aussi en cela qu'il est question d'idéologie managériale dans la mesure où la réforme institutionnelle se trouve conduite comme du changement organisationnel, les attendus du managériisme conduisant alors au chaos. Dans la mesure où la régulation qui fixe les modes de fonctionnement des entités de la société civile n'est pas nécessairement efficace, cette idéologie gagne autant en légitimité.

Focus sur la « loi d'airain de l'oligarchie » de R. Michels⁴⁹

Robert Michels est un sociologue italien, d'origine allemande, élève de Max Weber et qui a étudié le comportement politique des élites intellectuelles et qui formula la « loi d'airain de l'oligarchie » dans son livre *Les Partis politiques* : « aussi bien en autocratie qu'en démocratie, c'est toujours une minorité qui gouverne », l'idée qu'il défend étant que toute organisation devient oligarchique.

La « loi d'airain de l'oligarchie » est basée sur trois aspects fondamentaux :

- Plus une organisation s'agrandit, plus elle se bureaucratise, car d'une part elle se spécialise, et d'autre part, elle doit prendre rapidement des décisions de plus en plus complexes. Les individus qui savent comment traiter les thèmes complexes que doit affronter l'organisation deviennent indispensables, en en formant l'élite ;
- Une dichotomie se développe entre efficacité et démocratie interne ; pour que l'organisation soit efficace elle a besoin d'un *leadership* fort au détriment de la démocratie interne ;
- La psychologie des masses rend désirable le *leadership* car elles sont inertes et incapables à résoudre les problèmes par elles-mêmes. Elles sont reconnaissantes au *leader* et tendent au culte de la personnalité. Leur seule fonction serait donc de choisir de temps à autre leur *leader*.

Le parlementarisme participe au processus d'oligarchisation (spécialisation des tâches, commissions, etc.) et rend le *leader* indispensable. La caste des *leaders* (oligarchie) se clôt sur elle-même afin d'éviter l'apparition de nouveaux *leaders*.

Focus : La tragédie des communs (ou l'impossibilité d'empêcher l'usage d'une ressource) et la tragédie des « anti communs » (ou la possibilité d'empêcher l'usage d'une ressource) ou le dilemme « État – marché »

Pour le volet « tragédie », il est intéressant de mettre l'accent sur « ce qui dépasse » (la tragédie est ce qui nous dépasse) alors même qu'il faut y répondre car une tragédie indique l'existence d'issues funestes d'où la réponse en négociation sur fond d'heuristique de la peur.

La question de la gouvernance trouve ses fondements économiques dans deux références en miroir : la « tragédie des biens communs » et la « tragédie des anti-communs ».

La tragédie des biens communs (*tragedy of the commons*) est une métaphore utilisée pour fonder les conséquences néfastes du mélange de la recherche de profit par l'utilisation de ressources communes gratuites. L'expression provient d'un article de G. Hardin⁵⁰ qui propose l'exemple des terres communales que les paysans se partagent pour faire paître leurs vaches. Chaque nouvelle vache que possède un paysan lui rapporte plus qu'elle ne lui en coûte en nourriture puisque celle-ci est à disposition de

⁴⁹ R. Michels, *Les partis politiques, essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*, Flammarion, collection « Bibliothèque de philosophie scientifique », Paris, 1971 (Ed. originale : 1914)

⁵⁰ G. Hardin, « The Tragedy of the Commons », *Science*, n° 162, 1968, pp. 1243-1248

tous les utilisateurs de la propriété communaliste. Il a ainsi intérêt à maximiser son nombre de vaches. En fait, si tous les paysans font le même raisonnement, la propriété communaliste sera surexploitée au point que l'herbe ne suffira plus à nourrir une seule vache. Malgré cette prise de conscience, il y aurait individuellement toujours intérêt à ajouter une vache supplémentaire, même si son arrivée détériore la capacité de toutes les vaches à se nourrir.

E. Ostrom⁵¹ propose de trouver des solutions à la gestion des biens communs en refusant à la fois une gestion centralisée par l'État (qui va instaurer des règles d'accès trop éloignées des conditions locales et devoir mettre en place un système de contrôle qui comporte un coût) et le recours à la régulation par le marché (au regard d'un prix), régulation ne permettant pas de protéger l'usage de la ressource. Elle met en avant l'importance des arrangements institutionnels de petite taille qui permettent aux personnes concernées par l'usage de la ressource de la gérer entre eux pour assurer à la fois leur bien-être et la pérennité de la ressource. En effet, du point de vue de l'équité, si le prix limite l'accès, il tend en même temps à favoriser les plus puissants et, *in fine*, ne garantit en rien la protection de la ressource.

Pour ce qui concerne la gouvernance, et donc la gouvernance des biens communs, elle a proposé les contours d'une gouvernance distribuée qui s'inscrit dans le cadre théorique du *public choice* où agit l'individu dont la rationalité est limitée par une information imparfaite dans le cadre d'un système complexe où l'opportunisme est bridé par le jeu d'institutions qui encadrent la décision de l'individu. L'étude d'institutions qui fonctionnent lui a permis de mettre en évidence huit « principes de conception » d'une gouvernance des biens communs : 1) l'existence de limites clairement définies sur les individus ayant accès à la ressource et sur les limites de la ressource elle-même, 2) l'adaptation aux conditions locales, 3) l'existence de dispositifs de choix collectifs incluant la majorité des individus concernés, 4) l'existence de modalités de surveillance du comportement des individus ayant accès à la ressource, 5) l'existence de sanctions graduelles en direction des individus qui transgressent les règles, 6) l'existence de mécanismes de résolution des conflits rapides et bon marché, 7) la reconnaissance du droit à l'auto-organisation et 8) l'imbrication des institutions locales dans des institutions de plus grande échelle. C'est ce qui permet de répondre au « dilemme de premier ordre » (les modalités suivant lesquelles les individus sont collectivement conduits à se comporter de façon à gérer efficacement le Bien Commun). Il reste le « dilemme de second ordre », qui concerne ce qui peut inciter des individus à mettre en place un tel système qui se résout par la construction séquentielle et incrémentale des institutions (par exemple, la collaboration sur la demande d'expertise possède un avantage individuel immédiat du fait de la division des coûts et au niveau collectif du fait que l'information obtenue, est également elle-même un Bien Commun). Il s'agit donc d'un processus d'institutionnalisation.

Mais pour ce qui est des experts et de l'expertise, rappelons la gradation entre des « experts », des « experts profanes », des « profanes experts » et des « profanes », tous porteurs d'une expertise, mais dont le degré de reconnaissance et de légitimité dépend du « niveau » (macro, méso, micro) de gouvernance et des modes de recrutement et de rémunération (les « experts compradores » qui mangent des fonds publics nationaux et

⁵¹ E. Ostrom, *Governing the Commons: the Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge University Press, New York, 1990
Yvon PESQUEUX

internationaux).

Rappelons que la question de la gouvernance est profondément ancrée sur celle de la propriété et de ses catégories (*usus, fructus, abusus*) et du contexte juridico-politique de leurs jeux respectifs.

Comme on l'a vu plus haut, R. Petrella⁵² souligne la polysémie de la notion de « bien commun ». « *Les biens communs sont ce qui concerne les conditions de vie – ressources matérielles et immatérielles essentielles et insubstituables pour le vivre ensemble (par exemple pas le pétrole mais l'eau, pas le livre mais la connaissance, etc.)* ». « Essentiel » et « insubstituable » en sont les conditions fondamentales. Le « bien commun » est à ses yeux constitutif et constitutionnel du « vivre ensemble » car c'est une notion liée au droit à la vie et au droit au vivre ensemble donc indépendant de la volonté des individus. Il souligne la faiblesse de la pensée d'E. Ostrom⁵³ du fait de la subjectivité qu'elle attache à l'existence du « bien commun ».

Son argument politique est que les territoires ont perdu leur frontière, mais le Bien Commun reste commun et se trouve face aux tendances actuelles d'appropriation par « un » plus puissant, ceci étant constitutif d'une « méthodologie de gouvernance ».

La « tragédie des anti-communs » formulée par M. A. Heller⁵⁴ se structure aussi autour de l'appropriation d'une ressource et part de la perspective duale de la « tragédie des communs ». Des agents économiques, bien que disposant d'une exclusivité sur une ressource, vont la sous utiliser. Ce débat vise par exemple les agents les plus importants du secteur pharmaceutique où la multiplication des brevets conduit au fait que trop de propriétaires peuvent se bloquer les uns les autres, entravant ainsi la cumulativité de la recherche.

L'approche des coalitions multi-niveaux a été développée comme réponse aux limites des analyses néo-malthusiennes de « la tragédie des communs » qui associent l'épuisement des ressources naturelles à l'absence d'une organisation sociale rationnelle et aux approches institutionnelles qui ramènent les crises environnementales aux problèmes de gouvernance. L'hypothèse fondatrice de cette gouvernance est que l'environnement relève d'une régulation multi-niveaux définie comme l'emboîtement des processus d'élaboration de normes et de gouvernance entre les niveaux international, national, régional et local d'où la notion de gouvernance multiniveaux et de gouvernance polycentrique (G. Marks & L. Hooghe & K. Blank⁵⁵) car elle permet de prendre en compte l'articulation des différentes échelles d'action intervenant dans la régulation des ressources naturelles et des services urbains (F. Poupeau⁵⁶). La gouvernance multi-niveaux s'inscrit dans la logique de concertation, de compromis et

⁵² R. Petrella, *Le Bien commun, éloge de la solidarité*, édition Labor, collection Quartier Libre, Paris, 1996

⁵³ E. Ostrom, *op. cit.*

⁵⁴ M. A. Heller, « The Tragedy of the Anticommons : Property in Transition from Marx to Markets », *Harvard Law Review*, vol. 111, n° 3, 1998, pp. 621-688

⁵⁵ G. Marks & L. Hooghe & K. Blank, « European Intergration from the 1980s : State Centric v. Multi-level Governancé », *Journal of Common Market Studies*, vol. 9, 1996, pp. 356-371

⁵⁶ F. Poupeau, « La régulation multi niveaux des conflits socio-environnementaux : Réflexion sur les outils des sciences sociales face à des objets « globalisés » », in B. Castelli & B. Hours (Eds.), *Enjeux épistémologiques et idéologiques de la globalisation pour les sciences sociales*, L'Harmattan, Paris, 2011
Yvon PESQUEUX

d'élaboration commune des règles. Elle permet de prendre en compte les changements d'échelle qui marquent aujourd'hui la territorialisation des politiques publiques, le territoire constituant l'« objet » de la gouvernance en tant que lieu d'élaboration des normes et des règles collectives relatives à l'accès et au partage des ressources qui permet aux agents concernés de faire émerger une communauté d'intérêts rendant possible la coopération.

La « gouvernance polycentrique »⁵⁷ a également été mentionnée comme attribut d'une « gouvernance climatique » en construction est composée de coalitions évolutives et sans hiérarchie clairement définie, sous le chapeau d'une organisation supranationale onusienne (*umbrella organization*), qui joue un rôle en tant que composant non central d'un régime complexe.

Le courant de la gestion patrimoniale préconise une régulation non marchande entre les agents concernés, le groupe patrimonial qui se partage ces éléments matériels et immatériels qui concourent à maintenir l'identité et l'autonomie de leur groupe étant amenés à produire et se répartir les biens et les objets patrimoniaux par le biais de règles, d'institutions propres à la logique patrimoniale et inventées par les groupes. Il se présente comme une démarche qui fait la connexion entre trois éléments : la prise de conscience et l'organisation des responsabilités, la négociation des principes de gestion, le recueil d'informations pertinentes et leur mise en discussion. Il a conduit à la constitution d'une littérature sur la concertation en matière d'environnement, un programme publié à la Documentation Française (*Concertation, décision, environnement*⁵⁸). J. E. Beuret⁵⁹ indique que si l'on veut suivre le processus de concertation pour comprendre la dynamique propre à la gestion de patrimoine, il faut analyser le processus de construction d'un « agir ensemble » et identifier les facteurs qui dynamisent ou qui bloquent la concertation.

La concertation dans un espace public définie par J. Habermas⁶⁰ repose sur la capacité des citoyens à s'entendre sur des règles ou des actions, visant à gérer un bien soumis à des usages multiples et souvent concurrents par un débat sur les questions qui engagent le collectif.

Une critique possible de ce type de gouvernance (qu'elle soit qualifiée de participatives ou de multi-niveaux est son potentiel de saturation. Ce type de gouvernance suscite ce que l'on pourrait qualifier de « gouvernance saturée » c'est-à-dire que l'équipe dirigeante consomme ses ressources à articuler les autres aux détriments du « faire ». Son autre limite provient du fait que certains agents-clés peuvent ne pas vouloir participer.

⁵⁷ J. Prekert & S. Shackelford, « Business, Human Rights and the Promise of Polycentricity », *Vanderbilt Journal of Transnational Law*, vol. 47, n° 451, 2014

⁵⁸ www.concertations-environnement.fr

⁵⁹ J. E. Beuret, *La conduite de la concertation. Pour la gestion de l'environnement et le partage des ressources*, l'Harmattan, Paris, 2006, 342 p.

⁶⁰ J. Habermas, *L'espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*, Paris, Payot, rééd. 1988

B. Coriat⁶¹ reprend les trois entrées proposées par le cadre analytique fondé par E. Ostrom⁶² :

- Les « communs » résultent de certains attributs de biens et / ou de systèmes de ressources avec l'intermédiaire que constitue le *Common-Pool Resource* entre les deux extrêmes que sont les biens de non-exclusion et de non-rivalité et ceux avec exclusion et rivalité (tous les deux en usage). Les *CPR* ont comme caractéristique d'être constitués en unités qui peuvent être prélevées (*subtractibility in use*) dont on peut difficilement exclure des prétendants (exemple de la pêche) avec le cas particulier des « communs fonciers » qui peuvent être « propriétaires » ;
- Les « communs » se caractérisent par des régimes de propriété particuliers étant à la source de « faisceaux de droits » (*bundles of rights*) et regard du droit d'accès (*access*) et du droit au prélèvement (*withdrawal*) avec la question des *authorized users* qui ouvrent celles du management, de l'exclusion et de l'aliénation ce qui conduit à la distinction entre les propriétaires (*owners*), les propriétaires sans droit d'aliénation (*proprietors*), les détenteurs de droit d'usage et de gestion (*claimant*) et les utilisateurs autorisés (*authorized users*) ;
- La définition de parties intéressées et des structures de gouvernance au regard des différences d'intérêt entre les quatre catégories définies ci-dessus compte-tenu de la définition et du respect des règles avec des règles constitutionnelles, des règles de choix collectifs et des règles opérationnelles sur la base d'un principe d'autogouvernement et d'auto-organisation (et non d'un principe hiérarchique) qui conduisent à la question des communautés négatives (la non appropriation), des communautés positives (l'appropriation au sein d'une communauté à définir) et des communautés diffuses (comme avec le cas des médicaments)⁶³ ;

B. Coriat pose la question de la validité de ces aspects pour ce qui concerne les « biens communs informationnels » en mettant en avant leurs caractéristiques : des biens non rivaux et généralement non exclusifs, rendus nécessaires par les effets d'une exclusivité artificiellement construite (les évolutions de la propriété intellectuelle qualifiée de « *second enclosure* »⁶⁴) et une gouvernance orientée non vers la conservation, mais vers l'enrichissement de la ressource informationnelle rendue disponible. Les biens communs informationnels ont en effet comme conséquence la création d'une « *wirearchy* » (une hiérarchie autour du bien informationnel) avec des tensions possibles entre propriétaire, auteur, discutant, observateur conduisant à des degrés différents de collaboration suivant les situations.

Ce sont ces perspectives qui fondent la discussion de deux éléments en voie de discussion, celle de l'innovation ouverte et celle de l'économie collaborative.

⁶¹ B. Coriat, « Communs fonciers, communs intellectuels. Comment définir un commun ? », in B. Coriat, (Ed.), *Le retour des communs – La crise de l'idéologie propriétaire*, LLL, Paris, 2016, pp. 29-50

⁶² E. Ostrom, *op. cit.*

⁶³ J. Rochfeld, « Quels modèles juridiques pour accueillir les communs en droit français », in B. Coriat, (Ed.), *Le retour des communs – La crise de l'idéologie propriétaire*, LLL, Paris, 2016, pp. 87-105

⁶⁴ J. Boyle, « The Second Enclosure Movement and the Construction of the Public Domain », *Law and Contemporary Problems*, vol. 66, 2003, pp. 173-224

P. Dardot & C. Laval⁶⁵ ont proposé un essai de l'ordre de la philosophie politique sur la question du commun. Au-delà d'un essai philosophique qui traite du commun, ce dont il est question ici se trouve remis en perspective sur plusieurs registres :

- La primauté accordée à une perspective substantialiste (et donc pas un fondement essentialiste en particulier de type naturaliste lié à la nature des choses) faisant reposer la définition du commun sur l'activité conduisant à la différence entre l'« être en commun » et l'« agir en commun », le commun étant donc lié à la pratique de la mise en commun, et donc plus de l'institutionnalisation (ou de l'instituant) que de l'institution ;
- La nécessité de dépasser aujourd'hui la question du foncier, non seulement sur la question du vivant ou celle du digital, mais aussi sur celle de la définition du domaine public et du service public ;
- La question des communs est consubstantielle de celle de l'institution avec les difficiles questions de la limite entre le public, le semi public et le privé et de la distinction entre l'institution et la coutume ;
- La double dimension politique « et » éthique de la question ;
- Le couplage des communs et des anti-communs avec la piraterie, la rente et le vol (les auteurs mettent l'accent sur la notion de bio-piraterie) ;
- Le difficile tressage de la question des communs avec la coopération et son éventuelle forme juridique – la coopérative.

Focus sur les *creative commons*

Nait de l'idée d'un *copyright* raisonnable et flexible applicable aux logiques issues de l'ère numérique et ayant débouché sur la *creative commons licence* à partir d'une ONG créée en Californie par R. Merkle début 2001. Cette licence autorise les créateurs à indiquer quels sont les droits qu'ils se réservent à partir d'une charte simplifiée sur la base de codes graphiques permettant de savoir quels sont les droits qui ont été réservés. Une ramification internationale diffusant les mêmes logiques s'est peu à peu développée. La critique qui lui est adressée est d'avoir occulté le passage à la gratuité.

⁶⁵ P. Dardot & C. Laval, *Commun – Essai sur la révolution du XXI^e siècle*, La Découverte Poche, Paris, 2016