



**HAL**  
open science

# Traditions libérales, systèmes d'information et démocratie: du libéralisme à l'ultralibéralisme, de la statistique au benchmarking, de la démocratie représentative à la démocratie libérale

Anne Isla

## ► To cite this version:

Anne Isla. Traditions libérales, systèmes d'information et démocratie: du libéralisme à l'ultralibéralisme, de la statistique au benchmarking, de la démocratie représentative à la démocratie libérale. colloque INFORSID, Informatique des Organisations et Systèmes d'Information et de Décision, Construire les SI pour la transformation des organisations à l'ère de l'innovation numérique., May 2018, Nantes, France. halshs-02133599

**HAL Id: halshs-02133599**

**<https://shs.hal.science/halshs-02133599>**

Submitted on 19 May 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

---

# Traditions libérales, SI et démocratie : du libéralisme à l'ultralibéralisme, de la statistique au benchmarking, de la démocratie représentative à la démocratie libérale

Anne Isla<sup>1</sup>

1. LEREPS, Université de Toulouse  
21 allée de Brienne, 31000 Toulouse

---

*RESUME.* Les statistiques, les indicateurs, les mesures décrivent toujours une certaine vision du monde. Avec le benchmarking, le ranking et autres quantifications des performances, le but recherché est d'introduire le raisonnement marchand dans tous les champs de la vie sociale. Nous proposons, dans cette présentation de regarder comment le marché s'est imposé dans le discours et dans le gouvernement des pratiques sociales (dont économiques) et les relations intimes qu'entretiennent mesure, quantification ou indicateurs et pensée économique, en l'occurrence pensée économique libérale. Comment se sont tissées ces relations ? Quelle est l'histoire du couple "données quantifiées-économie libérale" ? Qu'a engendré ce couple dans la façon de faire société ? Et quelles ont été les conséquences sur l'exercice de la démocratie dans la construction des systèmes d'information et des systèmes d'aide à la décision ?

*Mots-clés :* Systèmes d'information, Système d'aide à la décision, libéralisme économique, benchmarking

*ABSTRACT.*

---

*Statistic, indicator, measurement always set out an overall view of the world. The intention of benchmarking, ranking and other performance indicators, is to insert market reasoning in all fields of public and social life. Here, we suggest to look at how the market be imperative in social practices (one of economic practices); we show the absolute connections between measurements, quantifications or indicators and economic thought, especially liberal economic thinking. What links they are? What is the story of the couple "quantifications-free market economy"? What has been the impact in building information systems and decision support systems?*

*KEYWORDS:* Information systems, decision support systems, economic liberalism, benchmarking

---

## 1. Introduction

« Derrière les statistiques, il y a toujours une certaine vision du monde qui se diffuse. Avec la quantification des performances, le but recherché est bien d'introduire le raisonnement associé au marché dans tous les champs de la vie sociale. » (Keslassy, 2014, pt 4). Il est donc intéressant de voir comment le marché s'est imposé dans le discours et dans le gouvernement des pratiques sociales (dont économiques) et les relations intimes qu'entretiennent mesure, quantification ou indicateurs et pensée économique, en l'occurrence pensée économique libérale. Comment se sont tissées ces relations ? Quelle est l'histoire de ce couple "données quantifiées-économie libérale" ? Qu'a engendré ce couple dans la façon de faire société ? Quelles ont été les conséquences sur l'exercice de la démocratie ?

Pour se faire, nous reviendrons dans un premier temps sur l'histoire longue du libéralisme et nous montrerons les liens entre libéralisme politique, libéralisme économique et néolibéralisme pour aboutir à la construction d'une définition de l'ultralibéralisme (I). Cet ultralibéralisme est outillé par une utilisation des données et des indicateurs, non plus comme des aides à la réflexion, non plus comme des outils pour améliorer les SAD et les SI, mais comme des modèles, des étalons, pour mesurer la performance (II). Enfin nous revenons dans la partie (III) sur ce que cette évolution a eu comme impact sur la démocratie, sur le type de "démocratie" que l'ultralibéralisme propose.

### I- La diversité des libéralismes

#### I-1- Polysémie du mot

"Libéralisme" est un mot aux significations multiples, porteur d'une lourde charge polémique. Il renvoie à des théories, des doctrines, des politiques si bien que fièrement revendiqué par les uns, il sert à diaboliser les autres. Le libéralisme s'applique à plusieurs dimensions de la réalité humaine et sociale.

1) Le libéralisme est apparu avant tout, et notamment à partir du milieu du XVIII<sup>ème</sup> siècle, comme critique : critique d'une organisation des pouvoirs politiques et religieux, critique de l'Ancien Régime<sup>1</sup>. Il s'applique alors au domaine politique. Il émerge comme opposition à l'absolutisme des monarchies de droit divin et s'identifie à la *démocratie*. Le libéralisme, en tant que projet politique, s'oppose aux Etats autoritaires "d'Ancien Régime", c'est ainsi que le conçoivent Adam Smith ou John Stuart Mill. Selon Gilles Dostaler, l'apogée du libéralisme politique se situe entre la fin du XIX<sup>è</sup> siècle et le début de la première guerre mondiale.

---

<sup>1</sup> Sur l'histoire du libéralisme, on peut lire, notamment, Manent 2001, Dostaler 1998.

2) Le libéralisme peut aussi désigner la tolérance face aux actions et aux opinions d'autrui, dont on respecte l'indépendance et la liberté individuelle. On peut le qualifier alors de libéralisme individuel ou moral, ou de libéralisme des mœurs. C'est pour Keynes une facette primordiale du libéralisme (Dostaler, 2005).

L'homme est libre d'agir dans les limites du respect de la liberté d'autrui. L'Etat reconnaît l'autonomie de la société civile, la liberté de mouvement, de pensée, de religion, d'association, de parole. Le libéralisme s'efforce d'établir que les opinions religieuses des individus, des citoyens, n'intéressent pas l'autorité publique « puisque les actions des hommes en ce monde sont indépendantes de leur opinion sur l'autre [monde] » (Manent 2001, p12). Ce libéralisme s'articule pleinement avec le libéralisme politique et renvoie, lui aussi, à la démocratie.

3) Un troisième sens de libéralisme est économique. Le libéralisme s'identifie alors au laisser-faire, au libre-échange, à la liberté d'entreprise, au marché, et à la limitation stricte des interventions gouvernementales dans l'économie. S'il se décline en nombreuses facettes et est beaucoup plus complexe qu'il n'y paraît, le libéralisme économique admet un invariant : la défense de l'économie de marché, garante de liberté individuelle et d'efficacité collective.

Il n'y a pas d'équivalence entre ces expressions. Des oppositions sont possibles. Les questions de priorité et de hiérarchie seront donc essentielles<sup>2</sup>. Au final, le libéralisme politique, regrette Hayek (1982), soutient l'idéal du pouvoir illimité de la majorité. C'est la tradition de Voltaire, Rousseau, Condorcet et de la Révolution Française qui va se convertir en prédécesseuse du socialisme moderne. En Europe, un libéral désigne habituellement un adepte du laisser-faire et un adversaire de l'intervention étatique dans l'économie (pour un développement cf Isla 2018). Parce qu'il ne renvoie pas exactement aux mêmes sens, des auteurs comme Hayek ou Friedman refusent l'étiquette de « libéral » alors qu'ils sont les principaux inspirateurs du courant néo-libéral. Cette ambiguïté conduit la Société du Mont Pèlerin (fondée notamment par Hayek) à préciser : « ici, "liberal" est utilisé dans le sens européen, largement marqué par une préférence pour un Etat minimal et diffus, plutôt que dans le sens courant américain qui, au contraire, marque sa préférence pour une extension et une concentration des pouvoirs du gouvernement »<sup>3</sup>. Nous pourrions regarder ce dont il est question, comme une articulation entre l'oïkos (οἶκος) et la polis (πόλις).

<sup>2</sup> Les deux formes de libéralismes, politique et économique, recouvrent aussi les deux sens de part et d'autre de l'Atlantique. Aux Etats-Unis et au Canada anglais, un libéral est un partisan de l'interventionnisme étatique (un keynésien), nous pourrions dire que c'est un « social-démocrate ». Au sens américain libéral équivaut à « progressiste », les « liberals » constituent la gauche américaine. Aux Etats-Unis, ceux qui sont contre l'interventionnisme de l'Etat, sont qualifiés plutôt de « conservateurs » ou de « néo-libéraux ».

<sup>3</sup> « Here, "liberal" is used in its European sense, broadly epitomized by a preference for minimal and dispersed government, rather than in its current American sense which indicates the opposite preference for an extension and concentration of governmental powers. » <https://www.montpelerin.org/statement-of-aims/> ; Traduction AI.

### ***1-2- L'articulation oikos-polis***

Pour le dire très rapidement, chez Aristote, l'*oikos* – le domaine productif, la base économique - est opposé à la *polis* – la cité, l'organisation des citoyens. Les deux types de libéralismes que Friedrich Hayek distinguait aussi, renvoient à la hiérarchisation de ces deux aspects de la vie sociale, l'*oikos* et la *polis*.

Soit la *polis*, le commun, découle de l'*oikos*, du privé. Ainsi, on articule marché et individualisme ce qui permet d'associer avantage privé et bien public en faisant découler le second du premier. Le marché permet l'ajustement automatique entre les prix et l'emploi par exemple. Cet ordre peut être spontané et quelle que soit l'intervention de l'Etat, celle-ci interfère sur cet ordre, soutient Friedrich Hayek. Ou au contraire, pour Walter Eucken ou Jean Tirole<sup>4</sup>, par exemple, il est nécessaire que l'Etat ou encore mieux des entités "indépendantes" assurent que les règles du jeu du marché soient respectées et, lorsqu'elles ne sont pas spontanées (dans le cas des défaillances du marché) mises en place afin que l'ajustement automatique s'opère. Dans ce cadre, l'action publique doit répondre à la stricte observance d'un ordre. Les politiques peuvent agir comme ils le veulent tant qu'ils ne sortent pas du cadre. Ce cadre est soustrait de facto à la délibération démocratique. L'Etat, les pouvoirs publics, doivent édifier le cadre juridique, technique, social et moral du marché et faire respecter les règles<sup>5</sup>.

A l'opposé, il est possible de considérer, comme le fait John Stuart Mill, que toute action économique est d'emblée sociale, et que par conséquent elle doit être soumise à un contrôle de l'Etat. « Ainsi le commerce est acte social. Quiconque met en vente quoi que ce soit se lance dans une activité qui affecte les intérêts d'autrui et de la société en général ; et par suite, sa conduite tombe en principe sous la juridiction de la société. » (cf Mill 1859, chap V). La liberté économique ne découle pas de la liberté individuelle, la *polis* ne se déduit pas de l'*oikos*. Les activités économiques sont d'emblée sociales, de sorte que les gouvernements ont le droit d'intervenir. La liberté commerciale est souhaitable, le libéralisme économique est souhaitable, parce qu'il a démontré son efficacité, mais, d'une part rien n'assure qu'il en sera toujours ainsi<sup>6</sup> et, d'autre part, ce libéralisme économique est secondaire face à la démocratie. La démocratie, i.e., le libéralisme politique est la

---

<sup>4</sup> Nous ferons souvent référence à Jean Tirole parce que son ouvrage de 2016 est une synthèse très claire de ce qu'est le cadre théorique de l'économie orthodoxe aujourd'hui.

<sup>5</sup> « L'Etat doit consciemment construire les structures, le cadre institutionnel, l'ordre dans lequel l'économie fonctionne. Mais il ne doit pas diriger le processus lui-même. » Walter Eucken, cité par Karsten 1985.

<sup>6</sup> « Le socialisme pourrait ainsi devenir une alternative souhaitable, comme Mill sera de plus en plus porté à le penser à la fin de sa vie. » Dostaler 2012 p 121

valeur suprême<sup>7</sup>. Des auteurs comme John M. Keynes ou Kenneth Galbraith vont s'inscrire dans le prolongement de cette pensée.

La doctrine de l'économie politique libérale a été révolutionnaire parce qu'elle a sapé les fondements du mode d'appropriation féodal, qui reposaient sur l'exercice de privilèges politiquement institués et mis en œuvre par la force. Cette économie politique libérale de l'école classique ne va pas à l'encontre d'un interventionnisme de l'Etat. Au contraire, le principe démocratique est premier, les objectifs de la société doivent se construire en commun.

John Stuart Mill est le précurseur d'un courant de pensée qui va se développer à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle au sein du Parti libéral britannique, et dans lequel John Maynard Keynes s'inscrit et qu'il qualifie de "nouveau libéralisme"<sup>8</sup>. Les nouveaux libéraux considèrent que le libéralisme classique a accompli son œuvre et que, désormais, le capitalisme génère des maux dangereux : crises, chômage, pauvreté, inégalités de revenus inacceptables. C'est à l'Etat de corriger ces maux. Comme le montre Dostaler (1998), c'est cette forme de libéralisme qui s'est imposée dans la plupart des économies dans les trente années de l'après-seconde-guerre. La majorité des économistes, comme les décideurs et l'opinion publique, admettaient que le droit à l'emploi, à un revenu décent, à la protection sociale devait être garanti par les pouvoirs publics et que des politiques actives d'intervention de l'Etat dans l'économie pouvaient permettre l'atteinte de ces objectifs.

John Maynard Keynes se définissait comme libéral, et fut d'ailleurs membre actif du Parti libéral anglais pendant la plus grande partie de sa vie (cf Dostaler, 2005). Mais son libéralisme consistait en une défense sans compromis de la liberté individuelle, en particulier sur le plan moral, et de la démocratie politique. Il ne croyait pas au laisser-faire<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> On pourrait aussi articuler cette hiérarchisation oikos-polis à la hiérarchisation de la discipline économique par rapport aux autres disciplines. Pour Mill ou Smith, ou encore Keynes et Galbraith, la théorie économique est seconde. Smith se considère d'abord comme un philosophe. Pour Tirole, parce que l'économie est la sphère de l'activité humaine qui produit de la richesse et parce que la théorie économique est une science (au même titre que la physique), la théorie économique est première et doit imposer ses conclusions aux autres sphères de l'activité sociale. Nous revenons plus loin sur ce point.

<sup>8</sup> Keynes décrivait le nouveau libéralisme – qu'il appelait parfois libéralisme social ou socialisme libéral – comme une « troisième voie » entre libéralisme et socialisme. Il a donné dans sa *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie* (1936), un fondement théorique à l'interventionnisme, une rationalisation économique à l'Etat providence. Ce fondement passe par une critique radicale de l'économie classique et de l'idée de l'autorégulation de l'économie par le marché. Keynes met les objectifs sociaux et politiques au premier rang.

<sup>9</sup> Dans *La Fin du laisser-faire* (1926), il écrit : « Il n'est nullement vrai que les individus possèdent, à titre prescriptif, une "liberté naturelle" dans l'exercice de leurs activités économiques. (...) Il n'est nullement correct de déduire des principes de l'économie politique que l'intérêt personnel dûment éclairé œuvre toujours en faveur de l'intérêt général. »

Keynes n'est évidemment ni le premier, ni le seul à remettre en question le laisser-faire. Les porte-parole des diverses tendances du socialisme, certains penseurs chrétiens, les

Au contraire, des auteurs comme Friedrich Hayek, en se référant aux thèses de Tocqueville, refusent d'identifier le libéralisme, qui est pour eux la valeur suprême, et la démocratie, qui tend à se transformer en dictature de la majorité et des classes moyennes. Le libéralisme – sous-entendu économique – est prioritaire sur la démocratie.

« Je dirai que, comme institutions pour le long terme, je suis complètement contre les dictatures. Mais une dictature peut être un système nécessaire pour une période transitoire. Parfois il est nécessaire pour un pays d'avoir, pour un temps, une forme ou une autre de pouvoir dictatorial. Vous comprendrez ainsi, qu'il est possible pour un dictateur de gouverner dans un sens libéral. Personnellement je préfère un dictateur libéral plutôt qu'un gouvernement démocratique manquant de libéralisme. Mon impression personnelle – et ceci est valable pour l'Amérique du Sud - est qu'au Chili, par exemple, nous assisterons à la transition d'un gouvernement dictatorial vers un gouvernement libéral. Et durant cette transition il peut être nécessaire de maintenir un certain pouvoir dictatorial, non pas comme quelque chose de permanent, mais comme un arrangement temporaire » (Entretien avec le quotidien chilien El Mercurio, 12 avril 1981, traduction de l'anglais AI<sup>10</sup>)

### ***1-3- Le néolibéralisme***

La priorité donnée à l'économie sur le politique, au marché sur la démocratie, au libéralisme économique sur le libéralisme politique, est ce que nous retiendrons comme définition du néolibéralisme.

Pour reprendre la terminologie d'Alain Supiot (2015), le libéralisme classique se plaçait sous le règne de la loi (nous sommes tous sujets de la loi – et non d'un homme ; nous sommes tous liés dans notre rapport à la loi que nous définissons en commun, démocratiquement). Le néolibéralisme<sup>11</sup>, comme la planification soviétique, est un renversement des hiérarchies, un renversement du public au privé qui va faire apparaître la loi comme un instrument au service du calcul.

---

économistes de l'école historique allemande et de l'institutionnalisme américain ont mené dès le XIXe siècle la lutte contre le libéralisme économique.

<sup>10</sup> « Well, I would say that, as long-term institutions, I am totally against dictatorships. But a dictatorship may be a necessary system for a transitional period. At times it is necessary for a country to have, for a time, some form or other of dictatorial power. As you will understand, it is possible for a dictator to govern in a liberal way. And it is also possible for a democracy to govern with a total lack of liberalism. Personally I prefer a liberal dictator to democratic government lacking liberalism. My personal impression — and this is valid for South America — is that in Chile, for example, we will witness a transition from a dictatorial government to a liberal government. And during this transition it may be necessary to maintain certain dictatorial powers, not as something permanent, but as a temporary arrangement. » Hayek, 1981.

<sup>11</sup> Supiot parle d' "ultralibéralisme" ; nous donnons plus loin notre propre définition du l'ultralibéralisme qui, si elle n'est pas celle de Supiot, n'est pas en contradiction avec celle-ci.

Alain Supiot voit les prémisses de ce renversement public-privé, polis-oikos, dans la première guerre mondiale : première expérience en grandeur réelle de la gestion industrielle du matériel humain. Selon Jean Solchanny (2016), le néolibéralisme puise ses racines dans la crise des années 1930 et sans doute aussi dans la montée du marxisme et les premiers succès électoraux des socialistes. Peu importe la source exacte, elle est sans doute multiple. Dans les faits, le libéralisme semblait vaincu dans les années 1920-1930, alors que certains auteurs libéraux étaient en train de miner le keynésianisme de l'intérieur (comme Keynes l'avait fait pour l'orthodoxie économique)<sup>12</sup>. C'est, par exemple, en 1932 la création de la Commission Cowles, ou en 1938 le colloque de Lippmann. Ce néo-libéralisme émerge comme un courant de pensée au sortir de la seconde guerre mondiale avec notamment la création de la Société du Mont Pèlerin en 1947. Ces idées vont prendre le dessus dans les années 1970. Dès 1968, l'opération marketing que sera la création par la Banque de Suède d'un prix d'économie en mémoire d'Alfred Nobel<sup>13</sup>, présentera l'économie comme une science dure. Au même titre que la physique, l'économie est censée dégager les lois naturelles de l'économie.

#### ***1-4- L'ultralibéralisme***

L'axe central du néolibéralisme : le libéralisme économique est premier, « personnellement je préfère un dictateur libéral plutôt qu'un gouvernement démocratique manquant de libéralisme » disait Friedrich Hayek (cf supra). En outre, comme la démocratie peut saper l'économie de marché, les pouvoirs publics doivent rétablir la concurrence si celle-ci ne fonctionne pas, i.e. corriger les défaillances du marché, ils doivent créer un environnement favorable à l'économie, c'est le fondement de l'ordo-libéralisme. Néolibéralisme plus ordo-libéralisme<sup>14</sup>, caractérise ce que nous choisissons d'appeler l'ultra-libéralisme.

L'ultra-libéralisme a l'avantage de dépasser ce que ses défenseurs qualifient de "défaillances démocratiques". Celles-ci sont principalement de deux ordres :

---

<sup>12</sup> Cf Beaud, Dostaler, 1996, p 171 et s

<sup>13</sup> Les premiers prix Nobel seront octroyés le 27 octobre 1969, à Ragnar Frisch et Jan Tinbergen pour avoir développé et appliqué des modèles dynamiques à l'analyse des processus économiques.

Le petit fils d'Alfred Nobel a dénoncé cette contrefaçon, estimant que la « Banque royale de Suède avait déposé son œuf dans le nid d'un autre oiseau » afin de légitimer les thèses défendues par les économistes de l'Ecole de Chicago : « The Swedish Riksbank has put an egg in another very decent bird's nest and thereby infringed on the trademarked name of Nobel. Two thirds of the Bank's prizes in economics have gone to US economists of the Chicago School who create mathematical models to speculate in stock markets and options – the very opposite of the purposes of Alfred Nobel to improve human condition. » Peter Nobel, cité par Hazel Henderson, « The « Nobel prize » that isn't », *Le Monde diplomatique*, english edition, february 2005. Voir aussi Alain Supiot, 2015, p 186.

<sup>14</sup> Même si l'ordo-libéralisme est une branche du néo-libéralisme au même titre que le monétarisme, l'anarcho-libéralisme, etc. (cf Isla 2018), pour des raisons didactiques, ils nous semble opportun, dans cette présentation, de les présenter en les distinguant.



1- le manque d'information, voire l'incompétence des individus et des pouvoirs publics. « (...) les décisions d'ordre technique sont sujettes à mauvaise compréhension de l'électorat et donc à une défaillance du mécanisme démocratique : combien d'électeurs entament un doctorat en économie pour mieux appréhender les enjeux du dégroupage de la boucle télécommunication ou de la politique monétaire, et ainsi voter de façon plus informée ? » (Tirole, 2016, p 223). Quant aux pouvoirs publics, ils ont rarement l'information nécessaire pour décider de l'allocation. Nous verrons tout au long de ce livre, nous dit Jean Tirole (p 45), comment l'*hubris* – en l'occurrence une confiance trop forte dans sa capacité à faire des choix fins de politique économique – peut conduire l'Etat à mener des politiques néfastes.

2- la violence de la majorité sur la minorité. Nous l'avons déjà vu avec Hayek<sup>15</sup> mais nous pouvons insister encore dessus. « Libéralisme et démocratie, bien que compatibles, ne sont pas identiques, nous dit-il, (...) Les différences apparaissent plus clairement lorsque nous regardons leur opposé ; l'opposé du libéralisme est le totalitarisme, alors que l'opposé de la démocratie est l'autoritarisme. En conséquence, au moins en principe, il est possible qu'un gouvernement démocratique soit totalitaire et qu'un gouvernement autoritaire puisse agir sur la base de principes libéraux. La seconde espèce de "libéralisme" dont j'ai parlé précédemment [le libéralisme politique de Voltaire ou Rousseau], est devenue, en réalité, plus démocratique que libérale et, soumise au pouvoir illimité de la majorité, elle s'est convertie fondamentalement en anti-libéralisme. » Hayek 1982 p 180 (traduction AI<sup>16</sup>). Au final libéralisme politique (démocratie) et libéralisme économique sont incompatibles. Kenneth Arrow a lui aussi voulu montrer que l'on ne pouvait pas passer rationnellement des choix individuels aux choix collectifs. En reprenant le paradoxe de Condorcet, il énonce son théorème d'impossibilité. Il n'existe pas de règle permettant de déduire un classement collectif cohérent à partir des classements individuels, on ne peut pas agréger des préférences individuelles pour obtenir une préférence collective. C'est ce qu'il appelle le « théorème d'impossibilité ». Il serait souhaitable que les procédures de choix collectif possèdent

---

<sup>15</sup> Hayek n'est pas un ordo-libéral, il considère que l'on ne peut pas mettre en place, a priori, des règles de marché, le marché doit être spontané. Cependant, son argument selon lequel la démocratie est la dictature de la majorité sur la minorité, sera repris par les défenseurs de l'ordo-libéralisme. On peut aussi noter qu'Hayek va critiquer fortement le scientisme, cette application servile des méthodes des sciences naturelles dans les sciences sociales, sans compréhension réelle mais avec la certitude que ce sont les seules méthodes scientifiques (Hayek, 1953). Nous y revenons plus loin.

<sup>16</sup> « Liberalismo y democracia, aunque compatibles, no son lo mismo. Al primero le incumbe la extensión del poder gubernamental; al segundo, quién detenta este poder. La diferencia es advertida mejor si consideramos su opuesto; el opuesto de liberalismo es totalitarismo, mientras que el opuesto de democracia es autoritarismo. En consecuencia, al menos en principio, es posible que un gobierno democrático pueda ser totalitario y que un gobierno autoritario pueda actuar sobre la base de principios liberales. La segunda especie de "liberalismo" mencionada anteriormente, ha llegado a ser, en realidad, más bien democratismo que liberalismo y, al exigir poder ilimitado de la mayoría, se ha convertido esencialmente en antiliberal. » Hayek 1982 p 180

une rationalité et une cohérence minimale, dit Arrow. Parmi ces propriétés « raisonnables », la transitivité des préférences. Or cette transitivité – ou d'autres propriétés – ne sont pas vérifiées lors de choix collectif. L'élection présidentielle de 2002 en France est souvent donnée comme l'exemple typique d'un paradoxe de Condorcet : à en croire les analystes politiques, Jacques Chirac a été préféré à Jean-Marie Le Pen qui a été préféré à Lionel Jospin qui aurait probablement dans un second tour été préféré à Jacques Chirac.

Malgré l'existence du théorème d'impossibilité d'Arrow, la recherche du bien-être collectif demeure dans la théorie économique standard. Les critères retenus pour définir ce bien être collectif sont tous critiquables mais nécessaires, nous dit Emmanuelle Bénicourt (2018). En pratique, les économistes qui s'intéressent au bien-être collectif, à la recherche du bien commun retiennent principalement deux critères : le surplus maximum et l'optimum de Pareto. La recherche du bien commun est un problème technique pour les économistes standard.

Ainsi, éclairé par les analyses des experts économistes, Le « nouveau rôle [de l'Etat] est de fixer les règles du jeu et d'intervenir pour pallier les défaillances du marché et non de s'y substituer. » (Tirole, 2016, p 24). C'est l'ordo-libéralisme. « Tout le cadre de Maastricht reflète les principes centraux de l'ordolibéralisme », reconnaît volontiers M. Jens Weidmann, président de la Bundesbank<sup>17</sup>. « La constitution monétaire de la Banque centrale européenne s'ancre fermement dans les principes de l'ordolibéralisme », reconnaît l'actuel président de l'institution, M. Mario Draghi<sup>18</sup>. On le voit clairement dans le fonctionnement de cette banque, son indépendance vis-à-vis des institutions démocratiques ainsi que sa mission unique de maintien de la stabilité des prix<sup>19</sup>. Jean-Claude Juncker précise : « Il ne peut y avoir de choix démocratique contre les traités européens »<sup>20</sup>. « La question que nous devons nous poser est la suivante : devrions-nous définir notre politique économique sur la base de considérations électorales à court terme ou par ce qui est nécessaire pour diriger l'Europe sur la voie d'une croissance durable ? Pour moi, la réponse est claire. Nous devons être sérieux et ne pas céder à des considérations politiques ou partisans immédiates. » José Manuel Durão Barroso<sup>21</sup>.

Cet ultralibéralisme est caractérisé par une perte de démocratie que ce soit au niveau des organisations internationales (comme l'Union européenne), des Etats ou des autres organisations comme les entreprises. Il va être outillé par un

<sup>17</sup> Conférence à l'institut Walter-Eucken, Fribourg-en-Brisgau, 11 février 2013.

<sup>18</sup> Conférence de Mario Draghi à Jérusalem, 18 juin 2013.

<sup>19</sup> Dans l'optique d'une monnaie qui serait neutre dans le système économique, comme le prônent les monétaristes (un des courants du néolibéralisme, cf Isla 2018).

<sup>20</sup> *Le Figaro*, 29 janvier 2015.

<sup>21</sup> Barroso (qui fut président de la Commission européenne), Déclaration à l'agence Reuters, Bruxelles, 26 février 2013 (après la défaite électorale de M. Mario Monti, l'un de ses anciens collègues de la Commission, aux élections législatives italiennes). Cité par Supiot 2015, p 188

changement technique majeur qui se produit au tournant des années 1970 : le développement de l'informatique et des systèmes computationnels<sup>22</sup>.

De l'utilisation des données, des indicateurs et des statistiques comme description d'une réalité et aide à la décision démocratique, nous passons à partir des années 1970 et surtout 1990 à une vision utilitaire de cette collecte de data. L'utilité va présider à l'essor de la statistique, que l'on peut désormais informatiser, qui ne construit la société ou l'organisation comme objet de connaissance que pour mieux la gouverner (cf. Supiot 2015, cf. Rey 2017). On passe de l'intelligibilité au contrôle, de la statistique au benchmarking. Le benchmarking va donner au néolibéralisme économique, à partir des années 1980 et surtout à partir des années 2000<sup>23</sup>, un argument d'autorité.

## **II- De la statistique outil démocratique, au benchmarking outil de contrôle**

### ***II-1- Le rôle de l'économie standard dans cette évolution***

L'économie orthodoxe à partir des années 1970 va transformer l'utilisation sociale des données. Alain Desrosières montre que dans les années 1950 à 1970, l'information fournie par la statistique était vue comme une des composantes majeures d'une société démocratique. Mais cette conception descriptive de l'appareil statistique va se transformer et aller vers une conception où la donnée, l'indicateur, permet le contrôle. D'un outil de libération, la statistique va devenir un outil de pouvoir.

Décortiquons plus avant le raisonnement économique qui sous-tend cette utilisation de l'indicateur, et par là-même du SI, et qui se pose comme argument d'autorité.

Le problème majeur auquel est confronté la société, nous disent les économistes standard, est la rareté (quand ce n'est pas rare, où est le problème ?). Or c'est la discipline économique qui se propose de traiter ce problème de la rareté ; ce problème qui est, précisons-le, technique et non social pour les économistes standard<sup>24</sup> (Tirole 2016, p 223). C'est donc aux économistes de résoudre le problème majeur auquel sont confrontées nos sociétés<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup> Pour une illustration très éclairante de cette évolution, cf la présentation dans ce colloque de Claude Paraponaris.

<sup>23</sup> Cf le discours de Laurence Parisot en 2008 à la convention annuelle du Medef.

<sup>24</sup> On peut parler ici de « désencastrement », cf. l'intervention de Jean-Sébastien Vayre dans ce colloque.

<sup>25</sup> « Fort des certitudes de sa science, l'homme éclairé se mue peu à peu en ce que nous appellerions un technocrate. » (Thom René, préface à Laplace, 1814, *Essai philosophique sur les probabilités*, Paris, Christian Bourgeois, 1986, pp 6-7) » cité par Supiot 2015, p 148

Si la société peut diminuer la rareté d'un bien, d'un service, d'une ressource – par des gains d'efficacité, de l'innovation, du commerce, du marketing, etc. – elle doit aussi gérer cette rareté quotidiennement, nous dit Tirole (2016, p 41 et s.). Il est possible de gérer la rareté de multiples façons : file d'attente, tirage au sort, distribution administrative, fixation autoritaire des prix, corruption, violence, guerres, et ... marchés. Toutes ces techniques, hormis le marché, correspondent à une recherche de rente pour certains agents (une idée chère à Hayek). Bien sûr on pourrait décider de façon démocratique de la manière d'allouer une ressource. Mais ni l'Etat, ni les citoyens ne disposent des compétences et des informations nécessaires pour cela<sup>26</sup>. « L'information est au cœur de l'allocation des ressources. Elle est révélée par le mécanisme de marché » (Tirole 2016, p 45). Nous ne pouvons pas savoir quelles entreprises ont les meilleures idées ou les coûts d'exploitation les plus bas, nous dit l'auteur, il n'y a que le marché qui puisse révéler ce type d'information.

Ainsi, comme le souligne Philippe Steiner dans son recensement de l'ouvrage de Jean Tirole, « en construisant les marchés, en distribuant les informations et en élaborant les incitations adaptées, la théorie économique moderne [standard] se propose de nous conduire vers le bien commun » (Steiner, 2016)

« C'est pourquoi la recherche du bien commun passe en grande partie par la construction d'institutions visant à concilier autant que faire se peut, l'intérêt individuel et l'intérêt général. (...) L'intérêt individuel et l'intérêt général divergent dès que mon libre arbitre va à l'encontre de vos intérêts, mais ils convergent en partie derrière le voile d'ignorance. » (Tirole, 2016, pp 15-16). Nous y voilà, nous disposons d'un outil qui nous permettra d'objectiver (encore plus) les résultats des théories économiques. De peaufiner la formalisation de l'homo œconomicus. De désencastrer un peu plus encore l'agent économique pour reprendre l'expression de Polanyi (cf aussi Vayres dans ces actes).

« Définir le bien commun, ce à quoi nous aspirons pour la société, requiert, au moins en partie, un jugement de valeur. *Ce jugement peut refléter nos préférences*, notre degré d'information ainsi que notre position dans la société. (...) »

*Il est toutefois possible d'éliminer une partie de l'arbitraire inhérent à l'exercice de définition du bien commun.* (...) Supposez que vous ne soyez pas encore né, et que vous ne connaissiez donc pas la place qui vous sera réservée dans la société : ni vos gènes, ni votre environnement familial, social, éthique, religieux, national... Et posez-vous la question : "Dans quelle société aimerais-je vivre, sachant que je pourrai être un homme ou une femme, être doté d'une bonne ou d'une mauvaise santé, avoir vu le jour dans une famille aisée ou pauvre, instruite ou peu cultivée, athée ou croyante, grandir au centre de Paris ou en Lozère, vouloir me réaliser dans le travail ou adopter un autre style de vie, etc. ?" Cette façon de s'interroger, de faire abstraction de sa position dans la société et de ses attributs, de

---

<sup>26</sup> Il s'agit là d'une des défaillances démocratiques, cf. supra I.3.

se placer "*derrière le voile d'ignorance*", est issue d'une longue tradition intellectuelle (...) » (Tirole 2016, p 13 souligné AI ).

Le voile d'ignorance permet lorsqu'il est utilisé par le chercheur de supprimer les jugements moraux (ou de valeur) de celui-ci<sup>27</sup> et lorsqu'il est appliqué à l'agent économique (autorité publique, ménage, entreprise) de conceptualiser l'agent représentatif. Alors que les relations "réelles" sont inévitablement engluées dans les pratiques et les conventions d'une société particulière, l'accord, si l'on se positionne derrière le voile d'ignorance ne connaît pas ce genre d'insertion. Il n'existe avant l'accord, ou le contrat aucun principe moral. Les partenaires d'un contrat font leur choix ensemble comme des personnes rationnelles, libres et égales entre elles. Dans cette optique, Armen Alchian et Harold Demsetz (1972) considèrent que les relations entre un salarié et un employeur sont équivalentes à celles qu'entretiennent un client et un épicier. Il n'y a pas de relation de pouvoir. Le client peut choisir d'aller chez un autre épicier, comme le salarié de partir vers une autre entreprise<sup>28</sup>. La question de l'équité du contrat<sup>29</sup> est privée de force morale puisque les partenaires sont situés de telle sorte qu'il est impossible de concevoir comment une in-équité pourrait en résulter.

## ***II-2- « Benchmark, c'est la santé ! »***

Dans ce monde peuplé d'individus identiques, égaux et libres, sans relation de pouvoir ni d'environnement, où l'organisation<sup>30</sup> est niée, il est possible de faire des ranking, du benchmarking<sup>31</sup>. « Benchmark, c'est la santé ! » s'exclamait

---

<sup>27</sup> Pour Jean Tirole, et pour l'économie dominante en général, il n'y a pas de limite morale au marché, il n'y a que des défaillances (cf chapitre 2 de son ouvrage, pp 55 et s.) : « Afin de nous concentrer sur les vraies questions, écartons d'emblée certains des exemples donnés par Michael Sandel [2014], qui reflètent simplement un manque de connaissance des travaux des économistes. » Tirole, 2016, p 59

<sup>28</sup> Dans son ouvrage de 2017, Elizabeth Anderson remarque avec un humour cynique que « Cela revient à dire que Mussolini n'était pas un dictateur car les Italiens pouvaient émigrer. » p. 55, de même le salarié peut changer d'entreprise si son employeur ne lui convient pas ou à des pratiques trop dures. Déjà en 1835 Martin Bernard écrivait « On vient dire encore aux travailleurs que leur émancipation (...) [viendrait] d'une juxtaposition de leurs intérêts avec ceux des bourgeois : comme s'il pouvait y avoir un contrat libre entre deux individus dont l'un a toutes les charges, et l'autre tous les bénéfices. » p 59

<sup>29</sup> On peut parler indifféremment de théorie de l'information, théorie des incitations, théorie des contrats, théorie du signal, théorie du principal-agent ou théorie de l'agence, comme le souligne Jean Tirole : ce sont différentes dénominations d'une même théorie, la dénomination diffère selon l'application qui en est faite (Tirole, 2016, p158).

<sup>30</sup> Nous entendons par organisation les interrelations, les articulations et la structure du système, et par système l'espace de dialogue entre le tout et les parties. Il représente la forme, la globalité, l'émergence de l'organisation. Cf. Morin, 1977, p. 145. La construction d'une organisation est l'élaboration d'un modèle spécifique de prise de décision. Voir aussi, pour plus de développements, Isla, 2005, t2 p 164 et s.

<sup>31</sup> « Qu'est-ce donc que le *benchmarking*? Les Français le traduisent le plus souvent par « étalonnage des performances » ou « évaluation comparative »; les Québécois préfèrent

Laurence Parisot lors du congrès du Medef en 2008. Congrès qui s'était tenu, comble du cynisme, dans le temple de la démocratie européenne (de ce qu'il en reste) : le Parlement européen. Dans son ouvrage de 2003, Jacques Gautron écrit avec passion : « Il y a dans ce livre une véritable joie : celle de *régler les difficultés qui paraissent insolubles*. Celle de faire vivre une *méthode simple qui permet d'affronter des questions compliquées*. J'ai aimé que cette pratique place les acteurs de terrain dans une *position de créateurs*. Quelle beauté ! Disons-le tout net, le benchmarking autorise des gens ordinaires à *faire des choses extraordinaires*. Mieux : ce chemin leur permet, en renforçant leur estime de soi, d'entrer sans crainte dans des processus de changement. [...] Votre problème ressemble au nôtre, lance un personnage au détour d'un chapitre. Eh bien oui, les problèmes des entreprises ressemblent diablement — dans le détail opérationnel — à ceux auxquels l'action publique doit faire face. Et si le benchmarking, le vrai, celui dont il est question ici, était un savoir-faire dont la société civile devait enfin faire profiter notre État ? » (Gautron, 2003 p. VII-VIII, cité par Bruno et Didier, 2013, souligné AI)

Qui mieux que les prosélytes du benchmarking pour en parler ? Continuons donc avec les citations de ces auteurs qui ont le mérite d'être très claires. « Car l'approche par benchmarking nous encourage, à nous débarrasser de nos *a priori*, à changer le regard, à adopter de nouveaux points de vue, à être ambitieux et à bâtir les fameuses stratégies gagnantes. Car, à l'aune des benchmarks, nous comprenons que nous pouvons faire non seulement mieux qu'avant, mais mieux qu'ailleurs. (...) Vous comprenez qu'avec *cette façon de regarder, d'observer, de mesurer, de comparer, nous apprenons quels sont nos manques, nos handicaps, nos défauts*. Nous voyons immédiatement quelles sont les *décisions* à prendre pour nous améliorer. En un mot, et pour terminer, benchmarker nous permet de nous armer pour la compétition. » (Parisot 2008, retranscrit et souligné AI).

« *Se benchmarker*, c'est oser regarder dans le miroir son reflet *objectif* (...) c'est être réaliste. C'est se donner les moyens du pragmatisme. (...) *Benchmarker ses équipes*, c'est tout faire pour accroître le niveau de compétence de nos salariés. (...) Et *benchmarker un pays*, qu'est-ce que c'est ? C'est le comparer à d'autres, rubrique par rubrique, et relativement au but qu'on recherche. Quelle est la fiscalité la plus avantageuse, au regard de son efficacité pour l'emploi ? Quelle est l'administration la moins pesante, eu égard à son efficacité la plus grande possible ? [...] Quelle est l'école, quelle est l'université la plus admirable et en ligne avec l'épanouissement futur des jeunes ? [...] Et pourquoi faudrait-il choisir entre l'excellence d'une rubrique ou d'une autre ? [...] Ne pourrait-on pas avoir tout à la fois ? Je pense que oui parce que précisément des synergies vertueuses s'engageraient. Les meilleures écoles, la meilleure politique d'intégration, les meilleurs impôts, ou du moins les moins mauvais ? [...] Imaginons qu'on y

---

parler de « parangonnage ». Quelle que soit l'appellation retenue, il s'agit de repérer un étalon ou un parangon, c'est-à-dire un modèle avec lequel se comparer, dans le but de combler l'écart de performance qui vous en sépare. » Bruno, 2008, p 29

Bien sûr, la question de la neutralité ou de l'objectivité de la quantification ne se pose pas, elle va de soi. Pour une critique de ce positionnement, cf la présentation d'Etienne Fieux dans ce colloque.

parvienne. Parce qu'en ayant benchmarké on aurait mis en place les réformes : la baisse du coût du travail, le transfert progressif des cotisations familiales vers la solidarité nationale car il n'y a qu'en France qu'elles sont à la charge exclusive des entreprises. Imaginons que les impôts taxant l'investissement aient été... boutés hors de France, et en premier la taxe professionnelle. Ce serait alors évident pour tout le monde que benchmarker c'est la santé ! En l'occurrence, la santé d'un pays ! [...]. » (Parisot 2008, souligné AI).

Qui veut s'améliorer doit se mesurer, qui veut le meilleur doit se comparer, voilà résumé la philosophie du benchmarking (Bruno, 2008, p 31). Cet outil d'évaluation, d'auto-évaluation et d'aide à la décision a été élaboré par la science managériale dans un souci de rationalisation organisationnelle. Il est d'autant plus efficace qu'il est conçu comme un remède universel qui transcende les différences public-privé, micro-macro ; applicable aussi bien à l'entreprise, à l'Etat ou à toute autre organisation – « se benchmarker, (...) benchmarker ses équipes, (...) benchmarker son pays », disait Laurence Parisot en 2008. Ce principe d'action devient une panacée politique, un principe universel, une nécessité incontournable en réponse à un besoin présumé universel et impératif de compétitivité. La compétitivité comme exigence universelle, le benchmarking comme moyen politiquement neutre et objectif d'y parvenir.

Les indicateurs deviennent "autorité incontestable", "argument d'autorité", "oppresseur". Cette façon de faire va grandement modifier les SI, le langage de l'organisation, la « capacité à rendre compte du "réel" sous une forme *partageable* par la communauté des acteurs », « le système de formalisation de représentation, qui rend ces formalisations opérationnelles, et accessibles (et agissantes), au travers de codifications particulières » (Salles, 2015, p 104 et p 13, souligné par l'auteur). Nous constatons que le benchmarking a aliéné les SI dans les organisations. Il les a appauvris. D'une vision complexe des SI, on est passé à une vision compartimentée et hiérarchisée. C'est la décision par optimisation qui a été promue : pour chaque situation, maximisation de l'utilité. Le problème est donné, « il ne s'agit pas véritablement de décision, puisque le but est de produire un (seul) choix optimal, que le décideur n'aura qu'à entériner. » (Salles, 2015, p 12). Comme le rappelle Maryse Salles, décider, c'est d'abord définir le problème. Or le problème, supposé technique, est déjà défini par l'économie standard : la maximisation, le fonctionnement du marché, la mise en place du marché. Il semble toutefois légitime de s'interroger, avant même de savoir si le marché est efficace, si nous voulons de ce qu'est censé produire le marché. Le marché est-il légitime ? Décider est une compétence humaine, souligne Maryse Salles, or la "décision" devient automatisme technique. « Qu'on ne me dise donc pas, disait Bernard en 1835, que l'industrie (...) est pour l'homme un but en elle-même, un but indépendant de toute idée de sociabilité » et de démocratie (Bernard, 1835, p 61).

La grille de lecture de la sociologie des régimes d'engagements de Thévenot, (2010, 2014) nous permet de donner un éclairage intéressant sur l'enjeu démocratique qui se joue ici, sur le type de "démocratie" que l'ultralibéralisme propose, sur la vie démocratique des organisations qu'il induit.

### III- De la démocratie participative à la "démocratie libérale"

Le cadre proposé par Thévenot a le mérite de combiner d'une part, la pluralité des ordres de grandeurs, i.e. les registres de légitimité, et d'autre part, la grammaire des communs, i.e. l'architecture et l'organisation du collectif qui caractérise le pouvoir ou la capacité de prendre part au commun.

**Les registres de légitimité** des économies de la grandeur (Boltanski et Thévenot, 1991) permettent de dégager les conventions mobilisées<sup>32</sup> : i) une convention *domestique* qui s'appuie sur la tradition, sur des savoir-faire spécifiques, sur le rôle coordinateur de la confiance entre personnes ; ii) une convention *marchande* dont le prix est l'étalon de la qualité ; iii) une convention *industrielle* qui renvoie à la conformité à un standard, à un investissement technique qui assure une régularité temporelle et une irréversibilité ; iv) une convention *civique* où la qualité du produit est liée à un engagement pour le bien-être collectif, notamment par rapport aux impacts sociaux et environnementaux ; v) une convention de *l'opinion* où l'incertitude sur la qualité est résolue grâce au jugement considéré comme objectif, d'un acteur qui est externe à l'échange et qui a une "bonne réputation" ; vi) une convention de *l'inspiration* où la personnalité d'un des acteurs de l'échange, dont la vision géniale, intuitive, créative ou complètement étrange, prévaut pour évaluer la qualité (cf Isla, 2017).

**Les grammaires du commun** traduisent la manière de s'engager et de se coordonner. Laurent Thévenot (2010, 2014) en identifie trois :

- la *grammaire des grandeurs plurielles* ou *grammaire des conventions plurielles* où sont confrontées les différentes grandeurs et leur légitimité dans des épreuves critiques. Le modèle des grandeurs plurielles « relie la reconnaissance de qualifications faisant autorité au jugement en situation » (Thévenot (2010) p. 6). Il peut y avoir des compromis, des compatibilités entre les différentes conventions ;

- la *grammaire libérale* est adossée aux conventions *marchande* – le marché érigé en modèle d'organisation sociale – et *industrielle* – gouvernement par les normes, standards, objectifs, étalonnage, évaluation comparative. Dans cette grammaire, la convention marchande est placée en position supérieure et acquiert en même temps une extériorité qui la soustrait au débat ; elle est posée comme une incontournable procédure d'agrégation (Thévenot, 2010). L'autorité légitime est celle de l'individu autonome choisissant parmi des options reconnues. Au lieu de laisser la place aux tensions, aux dénonciations d'une convention légitime au nom d'une autre, la *grammaire libérale du commun* lisse le différend dans une différence

---

<sup>32</sup> Dans l'acception du programme de l'Economie des conventions, la convention est un dispositif cognitif collectif. Elle « désigne le dispositif constituant un accord de volonté tout comme son produit doté d'une force normative obligatoire » (Dupuy et al., 1989). Elle est, dans le même temps, résultat d'actions individuelles et cadre contraignant les sujets. (cf Isla 2005,t1 p 45)



de choix d'individus exposés comme "opinions" ou "intérêts". Les différentes caractéristiques du bien commun sont rejetées ;

- *la grammaire par affinités* où le commun se construit à partir de la mise en partage d'affinités personnelles.

Depuis la fin du XX<sup>e</sup> siècle, la critique des politiques publiques au nom de l'individu favorise une *grammaire libérale*. Cette évolution va impacter le fonctionnement des organisations et le comportement des agents. Le benchmarking outille cette grammaire libérale. Une démocratie représentative – déficiente selon l'économie standard, cf supra – céderait le pas à une "démocratie libérale" (pour reprendre une expression de Thévenot). Cette démocratie libérale accorde toute sa place à la liberté individuelle. « Cette démocratie plus modeste permettrait, avec ses seules procédures, de faire l'économie d'une référence à des biens communs, tout à la fois impropres à obtenir l'accord de tous et dangereux pour la tyrannie dont elle porte la menace. » (Thévenot, 2006, p 215). Les individus n'ont plus à participer à la définition démocratique du commun mais à choisir entre des options prédéfinies par une grandeur marchande supposée objective et placée en position d'autorité.

Comme Alain Supiot le montre dans son ouvrage de 2015, on a une inversion des priorités, l'effacement de la loi commune<sup>33</sup> et de l'espace public (au sens où il a été théorisé à partir du XVIII<sup>e</sup> siècle et plus récemment dans les travaux d'Habermas) au profit de ce que Ronald Coase (1974) appelle le « market of ideas » ou de ce que Thévenot qualifie l'ensemble d'« opinions ou intérêts » : l'autorité légitime est celle de l'individu autonome choisissant parmi des options reconnues. Les différentes caractéristiques du bien commun et les discussions sur ces caractéristiques sont rejetées.

Au débat politique sur les fondements de la construction du commun se substituent des processus de négociations et la mise en balance d'"intérêts" ou encore la confrontation d'"opinions" entre individus supposés égaux, autonomes et équivalents. Ainsi d'obscures dépendances seraient mises à bas au bénéfice d'échanges horizontaux égalitaires informés par une transparente mesure objective, celle de la réalisation de l'objectif, preuves standardisées à l'appui (Thévenot, 2010).

Tout devient marché et marchandises. 1) *La nature*<sup>34</sup> ; Michael Sandel (2014) montre par exemple comment le marché permet de camoufler la destruction

---

<sup>33</sup> L'origine de la démocratie est en Grèce, nous dit Alain Supiot, les citoyens Grecs se donnent une loi à eux même. L'idée d'un règne de la loi est synonyme pour les Grecs de démocratie (cf Mossé, 1979, cité par Supiot 2015, p 53)

<sup>34</sup> Pour une illustration parmi une multitude, cf le calcul par Josiah Maine et Justin Boyles de la valeur des chauves-souris : « "In agroecosystems worldwide, bats are voracious predators of crop pests and may provide services to farmers worth billions of U.S. dollars. However, such *valuations* make untested assumptions about the ecological effect of bats in agroecosystems. Specifically, *estimates of the value of pest suppression* services assume bats consume sufficient numbers of crop pests to affect impact pest reproduction and subsequent damage to crops. Corn is an essential crop for farmers, and is grown on more than 150 million hectares worldwide. Using large exclosures in corn fields, we show that bats exert sufficient

de l'environnement par une création de valeur à travers le droit à polluer<sup>35</sup>. 2) *Le droit* ; Alain Supiot (2015) montre qu'au niveau international, les marchés permettent aux plus puissants de choisir leur loi, celle qui leur convient (law shopping) et de continuer à opérer dans d'autres pays en ignorant leur propre loi (règles fiscales, environnementales, ...) <sup>36</sup>. L'ère du règne du droit s'est peu à peu effacé au profit du marché du droit, du marché des normes, démontre l'auteur. 3) *Le travail* ; le travail est une marchandise que l'on mesure, que l'on pèse, que l'on quantifie. On déconnecte le travail de l'être humain qui le produit<sup>37</sup>. On nie la personne et ce qui fait sa dignité. « Dans le règne des fins tout à un prix ou une dignité. Ce qui a un prix peut être aussi bien remplacé par quelque chose d'autre, à titre d'équivalent ; au contraire, ce qui est supérieur à tout prix, ce qui par suite n'admet pas d'équivalent, c'est ce qui a une dignité. » (Kant, 1785<sup>38</sup>). Désormais, les statistiques permettent de gérer la "flotte des travailleurs".

### **Conclusion : des contrats incitatifs aux décisions légitimes<sup>39</sup>, l'exemple de la gestion des domaines skiables**

Depuis le milieu des années 2010, les stations de ski françaises (mais aussi mondiales), se sont mises au benchmarking. Il s'agit notamment de gérer des "flottes professionnelles"<sup>40</sup>, pour reprendre une expression de Philippe Buyle, de grandes

---

pressure on crop pests to suppress larval densities and damage in this cosmopolitan crop. In addition, we show that bats suppress pest-associated fungal growth and mycotoxin in corn. *We estimate the suppression of herbivory by insectivorous bats is worth more than 1 billion USD globally on this crop alone, and bats may further benefit farmers by indirectly suppressing pest-associated fungal growth and toxic compounds on corn. Bats face a variety of threats globally, but their relevance as predators of insects in ubiquitous corn-dominated landscapes underlines the economic and ecological importance of conserving biodiversity.*" (souligné AI)

<sup>35</sup> Pour une critique de cette marchandisation de la nature, on peut voir aussi, parmi beaucoup d'écrits, Harribey 2013.

<sup>36</sup> Emmanuel Macron a annoncé au magazine américain *Forbes* (31 mai 2018) son intention de supprimer l'impôt sur les plus-values des contribuables s'installant à l'étranger : l'exit tax. Mis en place en 2011, ce dispositif visait à dissuader certains contribuables de partir à l'étranger, en taxant les plus-values réalisées sur leurs investissements dans des entreprises en France. Cette disparition vient ainsi s'ajouter à d'autres mesures déjà prises en faveur des investisseurs, notamment la suppression de l'ISF et la mise en place d'un prélèvement forfaitaire unique (PFU) sur les revenus du capital et contribue au *law shopping*.

<sup>37</sup> Pour une critique de cette vision, cf. Morin, 2017.

<sup>38</sup> Cette phrase est extraite de la deuxième section : "Passage de la philosophie morale populaire à la métaphysique des mœurs", cf. <http://classiques.uqac.ca/classiques/>

<sup>39</sup> Le titre de la conclusion reprend en le transformant, le titre d'un article de François Eymard-Duverney, Olivier Favereau, André Orléan, Robert Salais et Laurent Thévenot, 2006, « Des contrats incitatifs aux conventions légitimes. Une alternative aux politiques néolibérales ».

<sup>40</sup> Dans les "flottes professionnelles" des stations de ski, il y a les pisteurs-secouristes, les dameurs, les scooters, etc., toute personne ou tout matériel qui se déplace.

taillés par GPS (Buyle 2014). En cours d'étude, nous ne développons pas ce travail mais des extraits de discours de ceux qui promeuvent cette façon de fonctionner sont éclairants. La mise en place d'un logiciel gps avec enregistrement radio du travail des pisteurs-secouristes et des dameurs et recueil des données en temps réel permet « de comprendre et d'organiser le travail de façon plus *rationnelle* et *objective* (...) le plus important dans ce projet était de progresser avec aussi bien les dameurs que les pisteurs sur l'optimisation du travail de la neige. (...) en utilisant les retours pour optimiser le travail, les responsables du damage se sont tous mobilisés pour que l'outil devienne une *aide à la décision* et pas simplement un outil de plus. Avec au final une plus grande cohésion interne autour d'objectifs connus et partagés (...) [la station], s'est dotée d'un véritable tableau de bord de gestion de la neige qui permet, grâce à une *mise en action d'indicateurs et d'objectifs* de mettre en place un suivi des performances du travail de la neige (...) ces processus sont des *outils de gestion et d'aide à la décision* indispensables » (Buyle, 2014, p 20, souligné AI). Dans son exposé à la Chambre de Commerce et d'Industrie des Hautes-Pyrénées, Guilhem Richard précise que le benchmarking permet un « management de la performance *objectif* », de collecter des « données représentatives », de « créer des valeurs de références » et d'« échanger des bonnes pratiques », d'« optimiser les déplacements du personnel sur les lieux d'embauche et pendant le temps de travail », d'« optimiser les organisations du travail ». Ainsi, les stations de skis se sont dotées d'un logiciel de supervision du travail des dameurs et des pisteurs : CGX mountain (Data processing for decision making) (Richard, 2015, souligné AI).

Les premiers entretiens avec les professionnels concernés, notamment les pisteurs secouristes, montrent un mal être dans le vécu professionnel depuis la mise en place de ces systèmes d'aide à la décision. Philippe Buyle le reconnaît, « nous avons dû expliquer que ce n'était pas un système de surveillance mais bien un outil pour valoriser le travail des conducteurs et le rendre plus compréhensible et performant. » (2014, p 20). « Ce n'est pas du flicage de personnel », précise le compte rendu de la réunion de la délégation unique RICT (Régie intercommunale Campan-Tourmalet) du 5 novembre 2015. Mais c'est en partie ainsi que le vivent les acteurs : un outil de contrôle permanent, une rationalisation du travail par des personnes qui ne connaissent pas le métier, une optimisation de la masse salariale, une détérioration des conditions de travail<sup>41</sup>.

Comme nous le soulignons précédemment, avant de se poser la question de l'efficacité du marché, la question, la formulation du problème, serait de savoir si nous voulons de qu'est censé produire le marché. La démocratie dans l'organisation n'existe plus. Les salariés n'ont pas été interrogés sur le bien-fondé de la mise en place de ces systèmes qui sont présentés comme objectivement bons. La discussion sur la définition du problème n'est pas mise en œuvre. Le débat sur la légitimité de ces systèmes d'aide à la décision, n'a pas lieu ; une fois le système mis en œuvre, les retours de la part des salariés sont utilisés pour « optimiser le travail » (Buyle, 2014, p 20).

---

<sup>41</sup> Entretien avec un chef d'équipe, le 1<sup>er</sup> décembre 2017, station pyrénéenne.

Nous sommes très loin, dans cet exemple, de ce que recherchent Maryse Salles et plus globalement les différents chercheurs de l'atelier de travail "SI et démocratie" : « (...) la valeur éthique que nous cherchons à promouvoir est celle de *démocratie*. Il s'agit donc pour nous d'aider à produire des SAD qui respecteront des exigences de démocratie, comprise ici avant tout comme *l'accès à des visions du monde plurielles*. » (Salles, 2015, p 16, souligné par l'auteur).

### Bibliographie non numérotée

- ALCHIAN Armen, DEMSETZ Harold, 1972, « Production, Information Costs, and Economic Organization », *American Economic Review*, 62, December, pp.777-795.
- ANDERSON Elizabeth 2017 *Private Government : How Employers Rule Our Lives (and Why We Don't Talk About It)*, Princeton, Princeton University Press, 2017, 224 p
- BEAUD Michel et DOSTALER Gilles, 1996, *La pensée économique depuis Keynes*, ed. du Seuil, points Economie, 449 p
- BENICOURT Emmanuelle (2018-éd° en ligne), « Microéconomie - Économie du bien-être », *Encyclopædia Universalis*
- BERNARD Martin, 1835, « Sur les moyens de faire descendre la république dans l'atelier », *Revue républicaine. Journal des doctrines et des intérêts démocratiques* <http://profshis.toirelcl.canalblog.com/archives/2015/08/11/32491837.html>
- BOLTANSKI Luc, THEVENOT Laurent, (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard, Paris, 483p
- BRUNO Isabelle, 2008, « La recherche scientifique au crible du benchmarking. Petite histoire d'une technologie de gouvernement », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, 2008/5, n°55-4bis, pp 28-45
- BRUNO Isabelle et DIDIER Emmanuel, 2013, *Benchmarking. L'Etat sous pression statistique*, Paris, Zones, 250 pages.
- BUYLE Philippe, 2014, "Serre-Chevalier. Le damage à l'heure du management participatif", *Domaine Skiable de France*, 2014, n° 36, pp 20-21.
- COASE Ronald, 1974, "The Market for Goods and the Market for Ideas", *The American Economic Review*, Vol. 64, No. 2, Papers and Proceedings of the Eighty-sixth Annual Meeting of the American Economic Association (May, 1974), pp. 384-391, Published by: American Economic Association Stable. <http://www.jstor.org/stable/1816070>
- DESROSIERES Alain, 2014, *Prouver et gouverner. Une analyse politique des statistiques publiques*, La Découverte, Paris.
- DOSTALER Gilles, 1998, « Néolibéralisme, Keynésianisme et traditions libérales », *Cahiers d'épistémologie*, publication du Groupe de Recherche en Epistémologie Comparée, cahier n°9803, 244<sup>ème</sup> numéro
- DOSTALER Gilles, 2005, *Keynes et ses combats*, Bibliothèque Albin Michel Histoire, Paris, 535 p. (2009, nouvelle édition révisée et augmentée, Albin Michel)
- DOSTALER Gilles (2012), *les grands auteurs de la pensée économiques*, Alternatives Economiques, Poche, hors-série n°57, novembre.

- DUPUY Jean-Pierre, EYMARD-DUVERNAY François, FAVEREAU Olivier, ORLEAN André, SALAIS Robert, THEVENOT Laurent, 1989, « Introduction », *Revue économique*, vol. 40, n°2, « L'économie des conventions », mars, p 141-145.
- EYMARD-DUVERNAY François, FAVEREAU Olivier, ORLEAN André, SALAIS Robert, THEVENOT Laurent, 2006-a, « Des contrats incitatifs aux conventions légitimes. Une alternative aux politiques néo-libérales », dans Eymard-Duvernay F. (ed.) *L'économie des conventions, méthodes et résultats*, T.II *Développements*, éditions La Découverte, collection Recherches, Paris, pp.17-42
- GAUTRON Jacques (dir.), 2003, *Le Guide du benchmarking*, Paris, Éditions d'Organisation, 2003, p. VII-VIII.
- HARRIBEY Jean-Marie, 2013, *La richesse, la valeur et l'inestimable. Fondements d'une critique socio-écologique de l'économie capitaliste*, Les Liens qui Libèrent, Paris, 530 p.
- HAYEK Friedrich A., 1953, *Scientisme et sciences sociales : essai sur le mauvais usage de la raison*, Paris, Plon, trad. de la première partie de *The Counter-revolution of Science : Studies on the Abuse Reason*, Glencoe, Illinois, The Free Press.
- HAYEK Friedrich A., 1981, interview au journal *El Mercurio*, (p. D8-D9), 12 April 1981, Santiago de Chile, Chile.
- HAYEK Friedrich A., 1982, "Los principios de un orden social liberal", *Estudios Públicos*, N° 6, 1982. Disponible sur le site <https://www.cepchile.cl> Cet article avait été présenté par Hayek à Tokyo lors du congrès de la Société du Mont Pèlerin en septembre 1966.
- ISLA Anne, 2005, *L'économie comme "science humaine"*, dossier pour l'obtention de l'Habilitation à Diriger des Recherches, Université Toulouse-1, tomes 1 et 2, 7 mars. Disponible en ligne <http://lereps.sciencespo-toulouse.fr/isla-anne-632>
- ISLA Anne, 2017, « Evolution des conventions de qualité et enjeux de la singularité sur le marché du vin », *Systèmes alimentaires/Food Systems*, n°2, pp 197-217
- ISLA Anne, 2018 (à paraître), « Libéralisme, néolibéralisme, libertarisme... : où se situe la politique de Donald Trump dans les traditions libérales ?, Colloque International, *Présidence Trump : Enjeux et Perspectives (Analyses juridiques, économiques et politiques)*, mercredi 8 novembre 2017, Toulouse, actes à paraître.
- KANT Emmanuel, 1785, *Fondements de la métaphysique des mœurs*, Traduit de l'Allemand en français par Victor Delbos (1862-1916), à partir de l'édition de 1792. Document en ligne sur <http://classiques.uqac.ca/classiques/>
- KARSTEN Siegfried G., 1985, « Eucken's « social market economy » and its test in post war West Germany", *The American Journal of Economics and Sociology*, vol 44, n°2, Hobken (New Jersey).
- KESLASSY Eric, 2014, « Alain Desrosières, *Prouver et gouverner. Une analyse politique des statistiques publiques* », *Lectures* [En ligne], Les comptes rendus, mis en ligne le 16 mai 2014, <http://journals.openedition.org/lectures/14625>
- KEYNES John Maynard, (1936-1977), *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*, Payot, Paris, 387 p.
- MAINE Josiah J., BOYLES Justin G., 2015, *Bats initiate vital agroecological interactions in corn*, Edited by Gretchen C. Daily, Stanford University, Stanford, CA, and approved Oct 2015

- MANENT Pierre, 2001, *Les libéraux*, Gallimard.
- MILL John Stuart, 1859, *De la liberté*, Traduit de l'anglais par Laurence Lenglet, à partir de la traduction de Dupond White (en 1860), Un document produit en version numérique par Jean-Marie Tremblay : <http://classiques.uqac.ca/classiques/>
- MORIN Edgar, 1977, *La méthode*, Editions du Seuil, collection Point anthropologie, Sciences humaines, Paris, Tome 1 : *La Nature de la Nature*.
- MORIN François, 2017, *L'économie politique du XXIe siècle, de la valeur capital à la valeur travail*, Lux, collection Humanités
- MOSSE Claude, 1979, « Comment s'élabore un mythe politique : Solon, "père fondateur" de la démocratie athénienne », *Annales ESC*, n°3, pp 425-437
- PARISOT Laurence, 2008, « Benchmark, c'est la santé ! », Convention annuelle du Medef, 8 février 2008, Parlement Européen, Bruxelles. <https://www.dailymotion.com/video/x4cxp5>
- REY Olivier, 2017, *Quand le monde s'est fait nombre*, Stock
- RICHARD Guilhem, 2015, « Objets connectés et données, le nouvel or blanc des stations de montagne ? », Chambre de Commerce et d'Industrie des Hautes-Pyrénées, 15 septembre. Diaporama disponible en ligne, <https://www.madeeli.fr/wp-content/uploads/2015/09/2-NPY.pdf>
- SALLES Maryse, 2015, *Décision et système d'information*, ISTE-éditions.
- SANDEL Michael J., 2014, *Ce que l'argent ne saurait acheter. Les limites morales du marché*, Éditions du Seuil, 2014, pour la traduction française.
- SOLCHANY Jean, 2016, « Le problème plus que la solution : la démocratie dans la vision du monde néolibérale », *Revue de philosophie économique*, 2016/1 (Vol. 17), pp 135-169
- STEINER Philippe, 2016, « L'intérêt général, une affaire d'incitations », *La Vie des idées*, 27 octobre. <http://www.laviedesidees.fr/L-interet-general-une-affaire-d-incitations.html>
- SUPIOT Alain, 2015, *La gouvernance par les nombres : cours au Collège de France, 2012-2014*, Nantes, Institut d'Études Avancées de Nantes, Paris, Fayard.
- THEVENOT Laurent, 2006, *L'action au pluriel, sociologie des régimes d'engagement*, éditions la découverte, collection politiques et sociétés, 311p. THEVENOT Laurent, 2009, "Governing Life by Standards. A View from Engagements", *Social Studies of Science* vol. 39, n°5, October, pp.793 - 813.
- THEVENOT Laurent, 2010, « Autorités et pouvoirs à l'épreuve de la critique, l'opprimant du 'gouvernement par l'objectif », paru en italien, *Autorità e poteri alla prova della critica. L'oppressione del governo orientato all 'obiettivo' », *Rassegna Italiana di Sociologia*, n°4.*
- THEVENOT Laurent, 2014, « Voicing concern and difference: from public spaces to common-places », *European Journal of Cultural and Political Sociology*, vol. 1, n° 1, pp. 7-34.
- TIROLE Jean, 2016, *Economie du bien commun*, PUF, Paris, 629 p.