

# Maître artisan

Maureen Burke trace le profil d'**Elinor Ostrom**, première femme à recevoir le Nobel d'économie



**Q**UAND Elinor Ostrom a obtenu le prix Nobel d'économie en 2009, certains se sont étonnés. Steven Levitt, économiste de l'université de Chicago et coauteur de *Freakonomics*, écrivait dans son blog le jour de l'annonce du prix : «Si l'on avait interrogé les professeurs d'économie hier pour leur demander qui était Elinor Ostrom, ou sur quoi elle travaillait, je ne suis pas sûr qu'un sur cinq aurait pu répondre».

Paul Dragos Aligica, lui, n'était absolument pas surpris. «La théorie de la diversité institutionnelle — le dépassement de la dichotomie entre le marché et l'État — est l'un des paradigmes les plus révolutionnaires des quelque vingt dernières années pour les sciences sociales», dit cet ancien étudiant d'Ostrom qui est aujourd'hui chargé de recherche principal au Centre Mercatus de l'université George Mason.

En donnant le Nobel à Ostrom pour son analyse de la gouvernance économique, l'Académie royale de Suède notait que ses travaux «nous apprennent de nouvelles leçons sur les mécanismes profonds qui sont à la base de la coopération dans les sociétés humaines». Si le choix d'Ostrom, avec son corécipient Oliver Williamson de l'université de Californie à Berkeley, a été considéré par certains comme insolite, d'autres y ont vu une réaction justifiée aux défaillances du libéralisme qui ont été mises en évidence par la crise financière de 2008.

Ostrom, première femme à recevoir le Nobel d'économie, s'intéresse moins aux marchés qu'à l'activité économique qui n'influence pas les marchés, celle qui se déroule à l'intérieur des ménages, des entreprises, des associations, des administrations et des autres organisations. Elle a montré comment les ressources

communes (forêts, pêcheries, pâturages et eau pour l'irrigation) peuvent être mieux gérées par la population qui les utilise que par des administrations ou des sociétés privées.

Elle est peut-être connue surtout pour avoir contesté la «tragédie des biens communs», théorie énoncée en 1968 par le biologiste Garret Hardin dans un article du même nom publié dans le périodique *Science*. Selon lui, si chaque éleveur partageant un pâturage prenait la décision économique, individuellement rationnelle, d'augmenter le nombre d'animaux qu'il fait paître, cela aurait l'effet global d'appauvrir ou de détruire le pâturage. En d'autres termes, des individus multiples, agissant indépendamment et rationnellement selon leur intérêt personnel, finiraient par épuiser la ressource limitée qu'ils partagent, même s'il est évident que cela va contre l'intérêt à long terme de chacun.

Ostrom estime que cette «tragédie» n'est pas inéluctable comme le pensait Hardin. Au contraire, les éleveurs peuvent l'éviter s'ils décident de coopérer en instaurant une surveillance mutuelle de l'utilisation de la terre et des règles pour la gérer.

Ostrom, qui est docteur de sciences politiques, n'est peut-être pas une économiste au sens traditionnel, mais George Akerlof, prix Nobel de 2001 (voir *F&D*, juin 2011), considère son œuvre comme «absolument centrale» dans ce domaine. «Ostrom s'intéresse à la formation des normes sociales et à leur mise en pratique, dit-il, ces normes sont «la matière manquante» de l'économie. On peut être très proche d'un équilibre dans lequel tout le monde coopère, mais il faut quelque chose de plus pour amener les gens à coopérer. Cet élément, ce sont les normes.»

## Beverly Hills 90210

Elinor Ostrom, ou Lin comme on l'appelle souvent, est née à Los Angeles en 1933. Élevée dans une famille pauvre en pleine Grande Crise, elle a vécu avec sa mère divorcée qui lui a appris à cultiver les légumes et à mettre en conserve les fruits de leur jardin pour faire des économies. Leur maison était à la limite du district scolaire du lycée huppé de Beverly Hills, où elle a reçu une éducation de haute qualité. Manifestant déjà le mépris pour le matérialisme qu'elle a conservé aujourd'hui, elle achetait des vêtements d'occasion, contraste marqué avec ses camarades dans cette école qui compte de nombreuses célébrités parmi ses anciens élèves.

On l'a poussée à faire partie du club de débats, ce qui a suscité son intérêt pour les discussions. «Les débats scolaires constituent une excellente formation, dit-elle, toutes les questions comportent deux points de vue, et il faut apprendre à présenter un argument cohérent pour chacun puisqu'on vous les attribue par tirage au sort.» Ces débats ont non seulement aiguisé sa pensée critique, ils l'ont guérie de son bégaiement.

Ostrom s'inscrivit à l'université de Californie à Los Angeles (UCLA) contre l'avis de sa mère. Personne n'avait fait des études supérieures dans la famille — cela ne paraissait pas utile — et sa mère refusa de l'aider financièrement. Sans se décourager, la jeune Elinor paya ses études en faisant toute une série de petits boulots. «À l'époque, se souvient-elle, l'inscription à l'UCLA ne coûtait pas cher et j'ai pu éviter de m'endetter.»

Bien qu'elle eût obtenu la licence de sciences politiques avec mention, Ostrom partit pour Boston prendre un emploi de bureau dans une société d'exportation d'électronique. «À l'époque, on pensait que les seuls métiers appropriés pour une femme étaient secrétaire ou enseignante», écrit Ostrom dans une esquisse d'autobiographie. Au bout d'un an, elle trouva un poste d'assistante du directeur du personnel chez Godfrey L. Cabot, Inc., firme de Boston qui n'avait jamais auparavant embauché une femme comme cadre.

«J'ai un peu forcé la porte de ce poste, mais le fait que j'y sois arrivée à 21 ans m'a donné une confiance qui m'a aidée plus tard», dit-elle.

En 1957, Ostrom retourna à l'UCLA comme cadre moyen au service du personnel de l'université tout en menant des études doctorales en science politique. Sa mère est restée perplexe devant cette décision. «Elle m'a demandé ce que je gagnerai quand j'aurai mon doctorat — serait-ce plus que ce que je gagnais alors? J'ai dit non, ce serait pareil ou moins. Elle n'a absolument pas compris», se rappelle Ostrom en souriant.

Lors d'un séminaire de doctorat, Ostrom fut amenée à s'intéresser à la façon dont les gens agissent collectivement pour gérer de manière durable une ressource naturelle commune. Avec une équipe d'étudiants et de chercheurs, elle travailla sur une nappe phréatique en Californie du Sud. Les collectivités locales pompaient trop dans cette nappe et l'eau salée s'infiltrait. Ostrom se passionna pour les incitations que les habitants des diverses collectivités dépendant de cette nappe trouvaient afin de régler leurs différends et résoudre le problème. Elle prit l'étude de cette coopération comme sujet de mémoire, jetant ainsi les bases de ses travaux futurs sur ce qu'elle appelle les «ressources en commun».

Le responsable de ce séminaire était Vincent Ostrom, professeur associé de science politique, son aîné de 14 ans, qu'elle épousa en 1963. C'était le commencement d'un partenariat pour la vie qui mêlait «l'amour et la contestation», comme le dit Ostrom dans la dédicace de son livre remarqué de 1990, *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*.

## Le savant comme artisan

En 1965, les Ostrom s'installèrent à Bloomington, Indiana, où Vincent devint professeur à l'université d'Indiana et Elinor

## Ostrom s'intéresse à la formation des normes sociales et à leur mise en pratique... Ces normes sont «la matière manquante» de l'économie.

commença à enseigner la politique américaine, obtenant finalement un poste menant à une titularisation. Quelques années plus tard, ils lancèrent une série de colloques qui réunissaient des chercheurs de diverses disciplines pour débattre de sujets d'intérêt commun, surtout en ce qui concerne la gestion des ressources. «Nous avons pris l'engagement de nous réunir tous les lundis, même si nous ne devons être que cinq ou six. Ça n'a fait qu'augmenter», se souvient Ostrom.

Ces colloques informels du lundi se transformèrent en atelier de théorie politique et d'analyse, devenu un centre de recherche florissant qui attire des spécialistes du monde entier en science politique, économie, anthropologie, écologie, sociologie, droit et autres domaines.

«Nous avons toujours conçu notre atelier comme la réunion de divers chercheurs issus de l'économie, des sciences politiques et d'autres disciplines qui collaborent pour chercher à comprendre comment les dispositifs institutionnels dans des situations écologiques, sociales, économiques et politiques différentes influencent les comportements et les résultats», a écrit Ostrom sur le site Internet du Nobel.

Inspirés par un ami ébéniste, les Ostrom ont voulu que le centre ressemble à un atelier d'artisan. Les étudiants travailleraient à leurs côtés, ce qui permettrait un transfert de connaissance analogue à celui entre maître et apprenti, et non imposé d'en haut comme celui de l'enseignement universitaire.

«Vincent envisageait un atelier où les participants ont des compétences multiples à des niveaux divers, pour que les jeunes apprennent leur métier avec des gens plus âgés, mais dans un système de collaboration, et non de hiérarchie, dit Ostrom. C'est justement ce qu'est l'atelier depuis des années.»

L'atelier, logé dans une ancienne résidence universitaire et occupant quatre bâtiments sur une rue tranquille près du campus, est décoré de délicates tentures asiatiques, d'élégantes sculptures sur bois africaines et d'autres pièces d'art exotiques. Il offre une atmosphère accueillante aux chercheurs qui viennent de tout le pays et de l'étranger pour étudier comment les collectivités évitent la tragédie des biens communs.

Ces recherches, qui portent sur la gestion de ressources comme l'eau, les poissons et les forêts, entrent dans le cadre d'une tentative plus vaste pour élaborer une théorie sur les moyens que les groupes humains utilisent pour s'organiser et s'autonomiser. Les études commencent par une expérimentation de laboratoire dans laquelle Ostrom examine les choix des sujets face à un dilemme hypothétique de partage des ressources. Les prédictions ainsi obtenues sont ensuite testées sur le terrain par l'observation directe de situations réelles.

«Nous prenons un thème qui nous intéresse théoriquement, comme un bien public ou une ressource commune, et nous fai-

## C'est la richesse des données qu'Ostrom a collectées dans des communautés du monde entier, à plusieurs périodes et pour plusieurs ressources, qui fait la crédibilité de ses théories.

sons l'aller et retour entre le terrain et le labo. Sur le terrain, on a toute la richesse de l'expérience, mais elle est parfois trop riche pour que l'on puisse trouver exactement ce qui se passe. Donc, on retourne au labo pour vérifier si une variable que l'on considère comme importante joue vraiment le rôle qu'on lui donne.»

### Efficacité de la police et polycentrisme

L'un des premiers projets d'Ostrom à l'atelier portait sur la structure et l'efficacité de la police. Au début des années 70, les spécialistes américains des politiques publiques recommandaient une réduction draconienne du nombre des brigades de police, dans l'idée que la multiplicité des unités dans la même zone était un facteur de chaos et d'inefficacité. Pour déterminer la meilleure solution, Ostrom et ses collègues se lancèrent dans une étude de grande ampleur sur la prestation des services de police dans 80 zones métropolitaines.

Ostrom passa quinze ans sur ce projet, circulant dans les voitures de patrouille, interrogeant les habitants sur leur expérience avec la police et collectant toutes sortes de données, objectives et subjectives. À la fin de l'étude, elle et ses collègues constatèrent que la taille d'un service de police n'est pas nécessairement un avantage. De plus, leur travail contredisait l'idée très répandue selon laquelle la multiplication des unités de police dans une zone métropolitaine serait un facteur d'inefficacité. *Au contraire*, ils constatèrent que les diverses brigades créaient souvent des réseaux de coopération pour assurer la sécurité publique sans tenir compte des barrières administratives. «La complexité, ce n'est pas le chaos», écrit Ostrom.

Selon elle, l'étude sur la police constitue une bonne illustration du «polycentrisme», concept important dans ses travaux. Par système politique polycentrique, idée énoncée pour la première fois en 1961 par Vincent Ostrom, Charles Tiebout et Robert Warren, on entend une société dans laquelle les citoyens s'organisent non

pas sous une autorité unique, mais sous une pluralité d'autorités à des niveaux multiples.

«L'analyste qui utilise la théorie polycentrique ne dit pas qu'il existe une forme optimale d'organisation pour toutes les zones métropolitaines», écrivait Ostrom dans son texte de remerciement de 1997 pour le prix «Frank E. Seidman Distinguished Award in Political Economy». Il vaut mieux étudier les modes de production et de consommation du service en question avant de déterminer le meilleur dispositif institutionnel, exactement comme elle a fait avec l'étude sur la police.

### Le savoir local compte

La question essentielle que se pose Ostrom est de savoir pourquoi certains utilisateurs de ressources réussissent à bien s'organiser et d'autres non. Cette question n'est pas purement académique; elle a une réelle pertinence pour la politique publique. «Si nous ne trouvons pas le moyen de créer et de développer les capacités de gouverner et de gérer efficacement les situations de biens communs, disait-elle dans une interview de 2003, l'absence de telles institutions au XXI<sup>e</sup> siècle provoquera de graves problèmes sociaux et économiques.» Plus nous apprenons sur ces institutions, plus il est probable que les responsables pourront éviter les erreurs du passé.

C'est la richesse des données qu'Ostrom a collectées dans des communautés du monde entier, à plusieurs périodes et pour plusieurs ressources, qui fait la crédibilité de ses théories, dit Amy Poteete, ancien chercheur postdoctoral à l'atelier et aujourd'hui professeur assistant de sciences politiques à l'université Concordia de Montréal. «Les données sont d'autant plus convaincantes qu'elles viennent de situations aussi diverses.»

Le programme international de recherche sur les ressources et institutions forestières, lancé dans les années 90, est un bon exemple de projet de l'atelier portant sur plusieurs pays et plusieurs années. Pour ce programme en cours, Ostrom et ses collègues ont créé un réseau de centres de recherche sur la sylviculture en Afrique, en Asie et en Amérique latine. L'étude examine comment les systèmes de gouvernance affectent les forêts et les populations qui en dépendent. En mesurant l'effet à long terme sur la biodiversité de la forêt et le tissu social de la collectivité, ils espèrent produire des données qui aideront les responsables politiques et les utilisateurs de la forêt à l'avenir.

«On croit qu'il suffit de créer des «zones protégées», dit Ostrom, or nous constatons que certaines fonctionnent et d'autres non.» Si la population qui utilisait la forêt avant que le gouvernement en fasse une «zone protégée» est simplement évincée, explique-t-elle, elle est mécontente et moins encline à surveiller la forêt et à la protéger. En revanche, si on la fait participer, elle contribue à surveiller la forêt et celle-ci se porte d'autant mieux.

Les centres de recherche (Bolivie, Guatemala, Inde, Kenya, Mexique, Népal, Ouganda, Tanzanie et Thaïlande) utilisent les mêmes protocoles et contribuent à une base de données commune. Leur personnel consiste en chercheurs locaux dont beaucoup ont fait un stage à Bloomington. Le savoir local compte énormément pour Ostrom; elle cherche toujours à le capter, ou à en constituer une base.

Si elle consulte les experts locaux, ce n'est pas par souci d'exhaustivité, mais parce qu'ils ont une compétence particulière. Dans une étude des systèmes d'irrigation au Népal, elle a constaté



que les réseaux édifiés et administrés par les agriculteurs réussissaient mieux que ceux qui étaient construits avec le financement de donateurs et gérés par des organismes publics. En effet, bien que ces derniers fussent mieux conçus techniquement, ceux qui les dirigeaient ne comprenaient pas bien le réseau complexe d'incitations dans lequel fonctionnait la collectivité.

Ostrom constate régulièrement ce phénomène. «Les plans initiaux pour beaucoup de grands projets d'irrigation dans les pays en développement se centrent presque uniquement sur la conception technique du système et négligent les questions d'organisation», déclarait-elle dans une interview de 2003. «S'il est essentiel de comprendre l'aspect physique des projets de développement, il faut mettre l'accent sur leur aspect institutionnel.» L'élaboration de ces systèmes, insiste-t-elle, doit impliquer directement la population, sinon ils risquent d'échouer.

### Deux styles différents

Comme Ostrom a travaillé en étroite collaboration avec son mari pendant toutes ces années, n'est-il pas étrange qu'elle ait obtenu le Nobel sans lui? «Si, et pourtant j'ai pu comprendre, dit-elle d'un air pensif. Il est plus un philosophe. J'ai fait énormément d'expériences de laboratoire, d'analyses statistiques et de travail de terrain, donc je voyais pourquoi on m'avait choisie. Mais les travaux de Vincent ont été absolument fondamentaux.»

Aligica, qui a étudié à l'atelier dans les années 90, confirme cette division du travail. «Quand on examine le travail de Lin, on s'aperçoit qu'il entre dans un cadre plus vaste. Ce cadre et la théorie plus large qui l'inspire ont été conçus par Vincent.»

Vincent, 91 ans, est d'après Aligica l'un des derniers chercheurs de l'ancienne école. Elinor, esprit plus pragmatique, est un «extraordinaire chef d'entreprise» qui sait mettre en œuvre des projets intéressants, leur trouver un financement et même dénicher une enveloppe budgétaire supplémentaire pour inviter un autre chercheur ou aider un étudiant en difficulté financière.

Comme beaucoup en témoignent, les styles différents des Ostrom se sont parfaitement conjugués. Ils encouragent les chercheurs à former des groupes de travail avec des collègues ayant les mêmes intérêts. «Cela peut être un groupe de lecture sur un problème particulier, ou un groupe de travail qui cherche un financement pour un projet, dit Poteete, cette idée de groupes autonomes est un élément essentiel de sa théorie, donc je trouve logique que ce concept théorique soit mis en pratique à l'atelier.»

De même qu'Ostrom considère l'approche «par le haut» comme inappropriée pour le développement, à l'atelier elle choisit de ne pas imposer son programme de recherche, mais de laisser les projets se développer de façon organique. «Ce sont des gens qui pratiquent ce qu'ils prêchent, dit Aligica des Ostrom. Ils

disent qu'ils veulent une relation de maître à apprenti avec leurs étudiants, une relation très personnelle, et ils l'ont.»

Cela leur gagne beaucoup de fidèles. «Même quand les chercheurs ont quitté l'atelier, ils se sentent toujours membres d'une famille élargie», dit Aligica.

### Toujours sous pression

Ostrom n'a pas ralenti depuis qu'elle a obtenu le Nobel; deux ans après, les demandes d'interviews et de conférences continuent d'arriver. Elle a cédé en 2009 le poste de directeur de l'atelier à Michael McGinnis, qui enseigne depuis 1985 la science politique à l'université d'Indiana. Toutefois, elle poursuit intégralement son enseignement et ses recherches.

L'un des nombreux projets qui l'occupent depuis quelques mois est une étude sur la santé dirigée par McGinnis. L'enquête examine les systèmes de santé dans trois collectivités (Cedar Rapids, Iowa; Grand Junction, Colorado; Bloomington, Indiana) qui ont connu des réussites diverses en utilisant les modèles coopératifs de gouvernance.

Dans certains systèmes, par exemple, les hôpitaux se livrent une concurrence acharnée alors que dans d'autres on coopère. D'après Ostrom, cette étude, qui en est encore à la collecte de données, cherche à répondre à plusieurs questions fondamentales : quels facteurs amènent certaines communautés à créer des groupes qui collaborent pour essayer d'améliorer les choses? Quelles caractéristiques présentent les communautés dont les membres ont trouvé le moyen de maintenir le coût de la santé à un niveau faible et sa qualité à un niveau élevé?

Toute l'œuvre d'Ostrom porte sur les normes sociales et les raisons qui amènent les hommes à coopérer; l'enquête sur la santé ne fait pas exception. «Bien entendu, elle observe ces normes en petit, parce que c'est ainsi que l'on peut observer les choses, dit Akerlof. Pourtant, ses théories ne s'appliquent pas seulement aux systèmes d'irrigation, mais à des entités aussi vastes qu'un pays ou même que le monde entier, par exemple dans le cas du réchauffement de la planète.»

À 78 ans, Ostrom pourrait choisir d'abandonner la vie universitaire pour profiter des trois hectares de forêt aux environs de Bloomington où elle habite avec Vincent. Il y a pourtant peu de chance qu'elle le fasse. Répondant à un journaliste de la National Public Radio qui lui demandait si le Nobel la libérerait des tensions provoquées par les tâches qui lui restaient à accomplir, Ostrom balaya la question avec un rire.

«Je n'ai pas cherché un prix. Donc le fait de le recevoir ne diminue pas la tension du travail qui reste à accomplir.» ■

*Maureen Burke fait partie de l'équipe anglaise de F&D.*