

Albert Ogien

Désacraliser
le chiffre
dans l'évaluation
du secteur public

Albert Ogien

Désacraliser le chiffre dans l'évaluation du secteur public

*Conférences-débats organisées par le groupe Sciences
en questions à l'Inra en 2012 : le 24 janvier à Rennes et
le 14 février à Paris.*

Éditions Quæ – RD 10, 78026 Versailles Cedex

La collection « Sciences en questions » accueille des textes traitant de questions d'ordre philosophique, épistémologique, anthropologique, sociologique ou éthique, relatives aux sciences et à l'activité scientifique. Elle est ouverte aux chercheurs de l'Inra ainsi qu'à des auteurs extérieurs.

Raphaël Larrère, Catherine Donnars
Directeurs de collection

Le groupe de travail « Sciences en questions » a été constitué à l'Inra en 1994 à l'initiative des services chargés de la formation et de la communication. Son objectif est de favoriser une réflexion critique sur la recherche par des contributions propres à éclairer, sous une forme accessible et attrayante, les questions philosophiques, sociologiques et épistémologiques relatives à l'activité scientifique.

Texte revu par l'auteur avec la collaboration de Marie-Noëlle Heinrich et d'Alain Falque.

©Quæ, Versailles, 2013 ISSN : 1269-8490 ISBN : 978-2-7592-1899-8

Le code de la propriété intellectuelle du 1er juillet 1992 interdit la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Le non-respect de cette proposition met en danger l'édition, notamment scientifique. Toute reproduction, partielle ou totale, du présent ouvrage est interdite sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC), 20 rue des Grands-Augustins, 75006 Paris, France.

Préface

Né en 1950 à Paris, vous avez engagé vos études à la faculté de Vincennes (université Paris VIII). Vous vouliez devenir africaniste et vous avez consacré un mémoire à l'empire Zoulou. Vous vous êtes ensuite engagé dans une thèse sur l'apartheid en Afrique du Sud et, pour cela, vous avez dû passer deux ans à Londres (en 1978 et en 1979), où se trouvait l'essentiel des sources historiques. C'est au cours de ce séjour que vous avez découvert l'ethnométhodologie et l'anthropologie sociale de l'école de Manchester. Il était donc important pour votre projet d'aller voir ce qu'était l'apartheid au quotidien et quelles interactions cette ségrégation territoriale impliquait. Vous avez bénéficié pour cela du financement d'un conglomérat britannique qui contrôlait l'essentiel de la richesse économique de l'Afrique du Sud, car en France, il était impossible d'obtenir la moindre bourse pour une telle enquête : seuls les marchands d'armes avaient le droit de se rendre dans le pays de l'apartheid. Vous avez découvert à quel point la ségrégation empoisonnait la vie quotidienne des personnes. Elle l'empoisonnait d'autant plus qu'il était impossible de séparer deux populations dès lors que la main d'œuvre dans les firmes, les mines, les entreprises et les fermes était africaine. D'ailleurs, et bien que la loi interdisait que des blancs soient placés sous l'autorité de contremaîtres ou de techniciens noirs, certaines entreprises se gardaient bien de l'appliquer. De même, alors que l'État du Cap se refusait à appliquer la loi sur la ségrégation résidentielle stricte entre groupes « raciaux » imposée par le gouvernement, la timide émergence d'une classe moyenne de couleur faisait que, même à Johannesburg, il y avait des quartiers « gris », autorisant la mixité raciale. Pourtant l'apartheid n'était pas qu'une fiction juridique. Vous vous souvenez qu'un jour, au début de votre séjour, vous avez attendu très longtemps

à un arrêt de bus. Voyant passer des autobus presque vides qui ne s'arrêtaient pas en dépit de vos gestes, vous avez finalement compris que vous attendiez à une station réservée aux noirs. Les bus réservés aux blancs ne s'y arrêtaient pas et ceux consacrés aux noirs ne stoppaient pas non plus puisque vous étiez blanc. Anecdote où vous avez saisi d'un coup ce que la ségrégation avait de violent et de stupide.

De retour à Paris, vous allez écrire un article scientifique et des billets dans *Le Monde diplomatique* et dans *Libération*. Mais vous allez aussi comprendre qu'une thèse sur l'apartheid ne vous offrira aucun avenir universitaire et que vous ne parviendrez pas à obtenir de bourse pour l'achever. Vous allez donc bifurquer pour avoir quelques chances de financement. Vous abandonnez votre désir de devenir africaniste et votre projet de faire, après la thèse sur l'Afrique du Sud, une étude comparative avec d'autres situations coloniales : l'Algérie où vous pouviez trouver en France les sources historiques, et Israël où vous aviez vécu deux ans. Mais, en dépit de l'abandon de ces projets, vous êtes resté fidèle à l'ethnométhodologie.

Le jour de l'élection de François Mitterrand, vous partez travailler en Belgique. Ce n'est pas pour y planquer vos capitaux, mais parce que des amis belges vous ont invité à participer à un projet de recherche sur la psychiatrie. Vous allez alors conduire, durant deux années, une enquête dans un hôpital psychiatrique où vous allez utiliser le concept d'affiliation qui vous avait permis de comprendre, en Afrique du Sud, l'intrication entre des revendications d'une identité ethnique et d'une participation à une nation. Pour vous, la notion d'appartenance (ethnique en particulier) contient une conception essentialiste (on fait partie d'une communauté parce que sa culture a été transmise et intériorisée) et déterministe (cette appartenance a une incidence sur les comportements individuels). Par contre, le concept d'affiliation propose une version non déterministe et plus

ouverte au changement de ce qui fait qu'un individu adhère à une communauté plutôt qu'à une autre. Dans un contexte changeant, les interactions quotidiennes conduisent les individus à s'engager dans une (ou plusieurs) affiliation(s) nouvelle(s) et imprévue(s). Vous avez alors étudié comment médecins, infirmiers, et malades, au travers de leurs interactions dans le cadre de l'hôpital, parviennent à construire le monde psychiatrique qu'ils partagent.

Ayant rendu votre rapport, vous décidez de vous inscrire en thèse avec Robert Castel. Bien que votre démarche ait été à l'opposé de la sienne, il vous invite à mener, comme au tarot, le petit jusqu'au bout... Par la suite, il vous accueillera dans ses équipes de recherche et vous aidera dans votre carrière. Tout en poursuivant votre travail en Belgique, désormais sur la prise en charge des malades mentaux hors du milieu hospitalier, vous achevez en 1984 une thèse qui débouchera en 1989 sur un ouvrage : *Le raisonnement psychiatrique*.

En 1986, des restrictions budgétaires en Belgique vous contraignent de revenir à Paris. Vous allez alors travailler sous contrat. D'abord sur la toxicomanie, avec une enquête sur la façon dont, plus nombreux que l'on ne serait tenté de le penser, des toxicomanes parviennent à sortir de l'addiction, avec ou sans aide médicale. Ensuite, sur les allocations sous condition de ressources (aide pour la garde des enfants, aide personnalisée au logement, aide parentale d'éducation, RMI, etc.). Le contrôle des dépenses de l'État au profit de particuliers a imposé la mise en place d'outils informatiques destinés à vérifier que les bénéficiaires méritent d'être aidés et à évaluer l'impact des prestations distribuées de la sorte. Cela vous permet de découvrir à quel point l'informatisation à des fins de contrôle modifie la façon de gouverner dans les pratiques quotidiennes de l'administration... et de vérifier que l'ethnométhodologie n'est pas condamnée à n'étudier que de petits mondes : une analyse empirique minutieuse

apprend beaucoup sur les transformations du fonctionnement de l'appareil d'État.

En 1991, vous devenez chargé de recherche au CNRS et rejoignez le Centre d'étude des mouvements sociaux que dirige Robert Castel à l'EHESS. Directeur de recherche depuis 2002, vous prendrez la succession de Castel en 2010.

Être au CNRS permet de n'avoir plus besoin de contrats pour subsister et donc de choisir les thèmes de recherche. Aussi, vous retournez vers la médecine, mais, dans le prolongement de votre recherche précédente, vous vous intéressez à la manière dont l'assurance-maladie tente de contrôler les activités des médecins généralistes et des hospitaliers. Ces travaux vont alimenter en 1995 votre ouvrage : *L'esprit gestionnaire*.

N'ayant pas obtenu de soutien financier pour étudier l'implantation du « contrôle de qualité » à la justice, c'est-à-dire dans un domaine où, comme en médecine, les agents sont en principe libres de leurs décisions, vous allez vous engager dans différents chantiers sans trop vous préoccuper des appels d'offre. D'ailleurs, depuis le début des années 2000, les commandes en matière d'études et de recherche d'un État managérialisé deviennent de plus en plus instrumentales. Soumises elles-mêmes au contrôle qualité et à la culture du résultat, les administrations éprouvent moins que jadis le besoin de regards critiques.

Dès lors, l'essentiel sera pour vous, en complétant l'étude des documents par des enquêtes ponctuelles, d'appréhender les effets de la quantification des activités de l'État. Vous étudierez l'école, à nouveau l'hôpital, enfin les conséquences de la LOLF et de la RGPP, bref de toutes ces politiques du chiffre qui se situent dans le prolongement d'un processus engagé dès les années 1980 avec la rationalisation des choix budgétaires.

Si nous vous avons invité à faire cette conférence, c'est pour avoir lu *L'esprit gestionnaire*, et plus récemment, l'ouvrage que vous avez rédigé avec Sandra Laugier : *Pourquoi désobéir en démocratie ?* Chercheurs et personnel d'appui à la recherche ont vu leur métier se transformer avec la managérialisation de la recherche, l'inflation des évaluations et autres démarches qualité, la nécessité de faire entrer leurs activités ou leurs jugements dans des grilles préétablies que l'on ne remplit qu'en épurant la réalité, voire en la falsifiant. Ayant jadis étudié comment des toxicomanes sortaient de l'addiction, peut-être parviendrez-vous à nous expliquer comment il est possible de se libérer de ce qu'Isabelle Sorente¹ qualifie d'addiction aux chiffres.

Raphaël Larrère
Ancien directeur de recherche à l'Inra
Directeur de la collection Sciences en questions

¹ Sorente I., 2011. *Addiction générale*. Paris, J.C. Lattès.

Désacraliser le chiffre dans l'évaluation du secteur public

Le mot évaluation a pénétré le langage de la vie de tous les jours ; et personne n'hésite plus à employer le verbe évaluer pour faire indistinctement référence à ce que les verbes considérer, apprécier, estimer, mesurer, penser, comparer ou valoriser permettent pourtant de différencier. Deux raisons pourraient expliquer cette généralisation de l'emploi d'un terme qui appartenait au vocabulaire technique de l'administration ou de l'économie. La première serait que le sentiment véhiculé par le verbe évaluer correspond assez bien à une époque qui affirme l'égale légitimité de toute opinion, répugne à émettre des jugements définitifs ou arbitraires et préfère s'appuyer sur un avis impartial ou objectif pour guider une décision. La seconde serait que l'idée de comparaison à laquelle renvoie un peu le mot évaluation colle parfaitement à l'esprit de concurrence, de compétitivité, de suspicion et de contrôle qui règne dans les relations économiques et sociales à l'ère de la globalisation.

On peut cependant avancer une troisième raison, de nature plus politique. L'habitude de se servir du mot évaluation s'est installée dans les sociétés industrielles développées à mesure que la technique de management qui porte ce nom a envahi le quotidien des entreprises et des services. Cette technique sert, on le sait, un projet : optimiser la productivité du travail en mesurant l'activité et l'engagement personnel de chacun des employés qui participent à une chaîne de production. Or cette technique a peu à peu gagné, à grands renforts de communication interne, l'univers des administrations d'État et des institutions qui assurent un service public. Bref, il ne semble plus exister aujourd'hui de secteur de la vie sociale

qui échappe encore à l'emprise de l'évaluation... pas même l'activité des ministres d'un gouvernement².

Cette acception managériale du mot évaluation n'est cependant pas sans partage. Le langage ordinaire continue à utiliser le terme dans des significations qui restent très éloignées. Ce qui semble interdire de réduire l'évaluation à une définition purement technique. Mais cette extension des usages de ce terme conduit parfois à confondre, lorsque l'on s'en sert, deux phénomènes de nature très différente, voire opposée : le jugement pratique, c'est-à-dire cette activité d'identification des choses et des événements qui composent l'environnement dans lequel un individu se trouve et à laquelle il se livre sans y penser dès qu'il a les yeux ouverts et qu'il agit avec autrui ; et une procédure de nature arithmétique ou statistique, qui fournit une description quantifiée et idéalisée d'une activité, individuelle ou collective. Évaluer la distance qui me sépare du sommet de la montagne que je veux atteindre a peu de choses à voir avec évaluer la performance d'un sportif de haut niveau qui se prépare pour sa prochaine course. Or confondre jugement pratique et mesure arithmétique peut parfois produire une sorte d'incompréhension. C'est le cas lorsque le mot évaluation renvoie à une opération dont la vocation est de servir à organiser et à contrôler un travail collectif ou à prendre des décisions dont la justesse tient à l'apparente objectivité des chiffres qui les suscitent. Ce qui fait la différence, c'est non seulement la visée de cette action, mais également ce sur quoi elle repose : la production d'un chiffre. Le fait de ne pas prendre en considération cette différence peut alors devenir la source d'un trouble,

² Il faut rappeler qu'une procédure d'évaluation des ministres a été ordonnée, en 2007, par le président de la République française lors de la prise de fonction du premier gouvernement qu'il a nommé. Cette annonce, qui a soulevé les sarcasmes, n'a cependant jamais été suivie d'effet, au sens où aucun de ceux qui étaient alors nommés « collaborateurs » n'a été licencié pour manque de résultat.

comme celui qui se manifeste, par exemple, au moment où l'évaluation – en tant que comptage – est introduite dans le quotidien d'organismes dans lesquels elle n'avait pas encore droit de cité : les institutions de gouvernement. Une des questions qui peuvent se poser dans cette situation est donc la suivante : la confusion entre jugement pratique et technique d'organisation et de contrôle est-elle fortuite ou délibérément entretenue par ceux qui l'introduisent afin de désorienter ceux qui sont soumis à cette technique ? Telle est la question à laquelle je veux essayer de répondre. Pour en préciser l'enjeu, un premier exercice de clarification est nécessaire.

Au plus général, évaluer, c'est attribuer une valeur à une chose ou un acte. Or des valeurs, il en est de deux sortes. Celles qui sont mobilisées dans la formulation du jugement pratique sont axiologiques : la valorisation s'élabore à partir des critères du bien et du mal, du beau ou du laid, du correct ou de l'incorrect, du vrai ou du faux, du juste ou de l'inique, du pertinent ou de l'inacceptable. Elle exprime des choix, des justifications et des engagements qui peuvent être individuels ou collectifs. La valorisation qui est mobilisée dans une procédure arithmétique ou statistique se réduit à un chiffre. Elle permet alors un classement sur une échelle ordinale, qui est généralement fixée à l'avance par une conception *a priori* du type de rationalité instrumentale qui règle une forme d'activité pratique donnée. La nature de ce genre de valorisation est donc décidée par ceux qui établissent les modalités de la mesure. La forme la plus commune que prend une valorisation de ce genre est la fixation d'un prix pour une commodité mise en circulation sur un marché. La propriété première de ce genre de valorisation est d'être objective, au sens où un chiffre n'est en lui-même ni bon ni mauvais et, de ce fait, ne se conteste pas, même s'il peut arriver de mettre en doute la base de calcul retenue ou la sincérité de la démarche adoptée pour le produire. Et c'est cette propriété qui est

conférée à l'évaluation, telle qu'elle s'applique à la mesure de l'efficacité d'une activité humaine ; et, aujourd'hui, à celle des politiques publiques. C'est de ce point de vue qu'on a pu dire de l'évaluation qu'elle opérait, dans le secteur non marchand, comme un substitut du prix (Monnier, 1987). Et c'est à ce titre qu'elle est devenue une technique de gouvernement, au moyen de laquelle il est devenu pensable de faire passer l'action de l'État d'une logique politique (celle de la répartition des moyens alloués à des missions d'intérêt général comme la santé, l'éducation, la retraite, la sécurité, etc.) à une autre logique : celle du résultat, qui repose sur la définition d'objectifs chiffrés et d'indicateurs servant à mesurer la performance de l'action publique. Ce passage provoque parfois un malaise parmi les agents et professionnels de service public : l'évaluation de l'activité individuelle qui leur est imposée sert-elle à améliorer le bien commun ou à optimiser la productivité de l'activité administrative en contrôlant le rendement de chacun de ceux qui y participent ? C'est à cette reformulation des termes de la question initiale que je vais m'intéresser, pour essayer d'y apporter une réponse éventuellement susceptible de dissiper ce malaise.

Pour le faire, je vais commencer par exposer une série d'éléments qui permettent de comprendre ce qu'évaluer veut dire dans l'ordre du politique. Je vais tout d'abord revenir au changement de mode de gouvernement qui s'est produit en France au tournant des années 1980, avec l'émergence de ce que j'ai appelé *l'Esprit gestionnaire* (Ogien, 1995). Je préciserai ensuite comment ce changement reflète un phénomène plus général : la mathématisation du monde social, sous la forme particulière qu'elle prend dans la quantification de l'action publique et, désormais, dans la logique du résultat et de la performance qui s'applique à l'action de l'État. Je poursuivrai en détaillant les principes de ce que je nomme

le modèle gestionnaire d'exercice du pouvoir, dans lequel le principe d'évaluation occupe une place cruciale. Ce qui me conduira à fonder la distinction que j'introduis entre deux grandes modalités de l'évaluation : comme technique de gouvernement ou comme jugement par les pairs. Cette démonstration s'appuiera sur quelques éléments empiriques tirés des audits de RGPP³ qui ont été conduits à l'Inra. Je finirai en considérant la manière dont il serait possible de reprendre le contrôle de ces dispositifs de quantification qui prennent les citoyens et les professionnels pour objet, et sur le type de réponse qu'il est possible de mettre en œuvre pour contrer ces stratégies et rendre au chiffre sa vocation originelle : produire un savoir ouvert et disponible à tous pour éclairer le débat et la décision. Revenons donc au tournant des années 1980.

L'esprit gestionnaire

Le point de départ de mon questionnement sur le changement de manière de gouverner a été l'observation d'un phénomène : le transfert délibéré des méthodes de gestion en vigueur dans le monde de l'entreprise vers celui de l'activité de gouvernement. Dans *L'Esprit gestionnaire*, j'ai produit une analyse de ce mouvement, engagé à la fin des années 1970 sous l'égide de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) dans le cadre d'un programme de modernisation de l'État, qui se poursuit depuis lors de façon obstinée.

Ce programme peut être appréhendé de deux façons. Soit comme un progrès technique qui favorise une plus grande objectivité des décisions politiques et marque une mise à jour de méthodes de gouvernement devenues obsolètes en permettant une administration des affaires publiques moins

³ Révision générale des politiques publiques.

dispendieuse et de meilleure qualité ; soit comme un moyen de reconfigurer totalement les manières de concevoir et de mettre en œuvre l'activité politique, et, plus généralement, la façon d'envisager le lien entre l'État et ses citoyens. C'est à ce second aspect de la modernisation que je me suis intéressé dans les recherches que j'ai conduites, entre 1991 et 1998, au sein de deux organismes : les allocations familiales et l'assurance-maladie, deux grands secteurs de l'État de droit social qu'il s'agissait, alors comme aujourd'hui, de restructurer pour en réduire le coût ou en combler le déficit.

Ces deux enquêtes se sont déroulées au moment où les usages de l'informatique commençaient à se généraliser dans les administrations d'État en général⁴, et dans ces deux organismes en particulier ; et l'observation de l'activité quotidienne de quelques-uns de leurs services a permis d'analyser la manière dont l'adaptation des instruments de gestion⁵ en vigueur dans le secteur privé au secteur public a commencé à produire ses effets. Et, en particulier, comment elle induisait subrepticement un changement majeur dans l'activité de gouvernement et dans la conception du politique. À partir des données glanées dans ce travail, *L'Esprit gestionnaire* a tiré deux constats. Le premier est que l'utilisation stratégique de la quantification bouleverse l'exercice du pouvoir (dans les entreprises comme dans l'État) : avec le chiffre et les formes modernes de son traitement informatisé, cet exercice cesse d'être fondé sur un contrôle étroit sur les corps des personnels participant à une chaîne de production (sur le modèle de l'organisation scientifique du travail promue par Taylor ou Fayol) pour reposer dorénavant sur le contrôle de l'information au sujet

⁴ Jamous H. et Grémion P., 1978. *L'ordinateur au pouvoir*. Paris, Seuil.

⁵ Pour reprendre l'expression de Berry M., 1983. *Une technologie invisible*. Paris, École Polytechnique-Centre de recherche en gestion.

de ce que ces corps font. Ce déplacement place au cœur du dispositif de gouvernement un nouvel appareillage : le système d'information ; et entraîne une reconfiguration de l'architecture de pouvoir, en y introduisant une figure inédite : celle du manager, qui dirige à partir de la maîtrise des outils et des produits de la quantification. La seconde thèse du livre affirme que, si les techniques de gestion du secteur privé ont pu être reprises et imposées dans les rouages de l'État, c'est parce que l'analogie entre industrie et administration est devenue conceptuellement pertinente pour une nouvelle génération de gouvernants.

Une des explications souvent avancées pour rendre compte de cette mutation, aussi radicale que brutale, des esprits des serviteurs de l'État est l'ascendant que les idées néolibérales ont réussi à acquérir, au cours de la décennie 1970, sur une vieille tradition planificatrice en général⁶ ; et sur la version particulière qui en a été donnée, pour les besoins de la reconstruction, dans l'immédiat après Seconde guerre mondiale⁷. Une autre explication, souvent associée à la précédente, renvoie aux progrès de la globalisation, qui a provoqué la transformation des grandes entreprises nationalisées en firmes multinationales soumises aux règles de la concurrence sur des marchés devenus mondiaux⁸. La conséquence de cette transformation a été que les membres de la haute fonction publique nommés à la tête de ces entreprises ont intégré, en se frottant à leurs rivaux, des manières de faire et de penser identiques à celles propres au monde des affaires

⁶ C'est la fameuse revanche de Hayek sur Keynes, symbolisée par l'entrée en scène de Ronald Reagan et de Margaret Thatcher.

⁷ Armatte M., 2000. Les Mathématiques sauraient-elles nous sortir de la crise économique ? X-Crise au fondement de la technocratie. In : Martin T. (éd.). *Mathématiques et action publique*. Paris, INED/PUF.

⁸ Voir à ce sujet Lorrain D., 2007. Le marché a dit. Intermédiaires financiers et managers dans le secteur électrique. *Sociologie du travail*, 49.

pris dans l'univers sans pitié de la globalisation⁹. C'est ainsi que les principes du management public auraient acquis leur légitimité et se seraient lentement substitués à ceux, devenus soudain dépassés, du service public.

Les analyses présentées dans l'*Esprit gestionnaire* montrent cependant qu'un autre phénomène, un peu moins exogène, a joué un rôle tout aussi important dans ce changement : le désir des professionnels de l'État de rénover des pratiques administratives dépassées, de rompre avec les lourdeurs des vieilles bureaucraties et de mettre un terme à un ordre de relations politiques dominé par l'arbitraire et un volontarisme parfois absurde et souvent abusivement dispendieux. Une manière de hâter cette rénovation a consisté, au nom de la modernité, à instituer de nouvelles règles de fonctionnement des pouvoirs publics en les alignant sur les instructions contenues dans les manuels de gestion publique et de comptabilité analytique – qui commençaient alors à être publiés – ou sur les recommandations des cabinets de conseil en gestion des entreprises – dont le développement date de cette époque. Cet alignement a également été lexical :

⁹ Jean-Louis Beffa, qui l'a vécue de l'intérieur en tant que patron de Saint-Gobain, explique cette transformation en ces termes : « La logique financière suit en gros les manuels de l'OCDE, en d'autres termes, elle promeut non seulement la libre circulation des biens, mais aussi la totale liberté de circulation des capitaux. Les entreprises doivent être disciplinées par l'intervention des actionnaires et notamment faciliter les OPA hostiles. La primauté de l'actionnaire est au cœur de cette logique. Les entreprises recherchent ensuite l'optimisation sans se préoccuper de ce qui se passe dans le pays [...] La France est un pays qui a changé de logique : à un moment donné, elle est devenue un pays libéral suivant une logique financière. Ce basculement s'est opéré entre 1984 et 1986. Ce changement est survenu, à mes yeux, du fait que l'État avait un déficit à financer et a donc dû donner des gages de "bonne conduite" aux investisseurs internationaux. À l'époque, il y a eu un ralliement – mené largement par les hauts responsables du ministère des Finances, qui pensaient sans doute qu'il s'agissait de la meilleure voie de réforme pour la France – à un modèle à la logique nettement plus financière. » In : Solow R. et Touffut J.P. (éd.), 2011. *La fragmentation du travail*. Paris, Albin Michel.