



**HAL**  
open science

## Les organisations face aux “lois ” du marché

Etienne Nouguez, Olivier Pilmis

► **To cite this version:**

Etienne Nouguez, Olivier Pilmis. Les organisations face aux “lois ” du marché. Borraz Olivier. La société des organisations, Presses de Sciences Po, pp.141 - 153, 2022, 9782724638608. 10.3917/scpo.borra.2022.01.0141 . hal-03682863

**HAL Id: hal-03682863**

**<https://hal.science/hal-03682863>**

Submitted on 1 Dec 2023

**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.

Étienne Nouguez et Olivier Pilmis, « Les organisations face aux “lois”  
du marché »,  
in Olivier Borraz (dir.), *La société des organisations*, Paris, Presses de  
Sciences Po, 2022, p. 141-153

Version auteur

# Chapitre 8

## Les organisations face aux « lois » du marché

Etienne Nouguez et Olivier Pilmis

*New public management*, ubérisation, privatisation et marchandisation des services publics... les termes abondent pour désigner, et surtout critiquer, une immixtion croissante du marché au sein des organisations. Qu'elles soient portées par des personnels hospitaliers ou des agents d'administrations centrales, des chauffeurs de taxi ou des patrons d'hôtel, des monopoles publics ou des entreprises privées, des ONG environnementales ou des associations de consommateurs, ces critiques mettent en avant la capacité du marché à déstructurer et réorganiser de manière quasi-automatique les organisations et les activités de celles et ceux qui y travaillent. *A contrario*, les membres des organisations ont investi le marché ou déployé des dispositifs marchands afin de renforcer leur contrôle sur leur organisation ou d'agir à distance sur d'autres organisations. Dans un cas comme dans l'autre, le marché apparaît comme un puissant levier pour changer les organisations et orienter leur action. Mais cette soumission des organisations aux « lois du marché » est-elle inéluctable ?

Répondre à cette question suggère d'analyser le marché comme un instrument politique, dans la lignée des approches de M. Foucault (2004), qui ont mis en évidence la capacité des dynamiques marchandes, notamment concurrentielles, à modifier les principes et les valeurs guidant l'action des individus et des organisations, à gouverner *ipso facto* leurs conduites, et, finalement, à perturber l'ordre social. L'adoption de ce prisme n'implique pas pour autant de renoncer à la définition classique du marché en sociologie. À la suite de M. Weber (1978[1922]), celle-ci envisage le marché comme un mécanisme d'allocation des ressources et de coordination des offreurs et des demandeurs (chapitre 7). Sur cet espace, offreurs et demandeurs se font concurrence pour obtenir des opportunités d'échange ; le marchandage entre un offreur et un demandeur arrêtant les contours de l'éventuel échange ultérieur. En ce sens, le marché articule deux dynamiques centrales : la concurrence, qui en fait un puissant vecteur de disciplinarisation des individus et des organisations ; mais aussi la « *valuation* » comme concrétisation des valeurs portées par les échangistes dans des prix, des quantités et des qualités (Vatin, 2009).

Aborder le marché sous l'angle du pouvoir, c'est penser la manière dont les dispositifs marchands modifient l'allocation des ressources politiques et les relations de pouvoir entre les organisations, comme, au sein de chacune, entre les acteurs qui les composent (chapitre 15). Ceci conduit à souligner les limites d'une lecture unilatérale des relations entre marché et organisations – selon laquelle le premier imposerait, pour le meilleur et pour le pire, ses logiques aux secondes, impuissantes à résister à son emprise. D'abord, parce que ces « logiques » ne sont pas innées et intangibles mais sont elles-mêmes le produit de rapports de force. Ensuite, parce que si le marché est en mesure de modifier durablement les organisations, c'est moins en vertu des « lois » qu'il recèlerait que par les relais qu'il peut trouver au sein même des organisations, qui le mobilisent dans des luttes de pouvoir. Il importe dès lors de faire porter le regard à l'intérieur des organisations mais aussi de s'intéresser au travail d'organisation qui nourrit les logiques marchandes.

## ORGANISER LE MARCHÉ POUR DEFINIR SES PRINCIPES

Loin d'être la modalité de coordination « naturelle », puisque spontanée, de la théorie économique, le marché est l'aboutissement d'un processus de construction sociale. Classique en sociologie économique, ce constat souligne l'importance du travail réalisé par un certain nombre d'acteurs et d'organisations. États, mouvements sociaux, intermédiaires et autres experts du marché concourent, quoiqu'indépendamment les uns des autres voire en étant rivaux, à organiser cet espace d'échange, de concurrence et de *valuation* désigné comme « marché ».

Les États contribuent à édicter les règles qui, cristallisées dans des dispositifs juridiques ou réglementaires, fixent les contours de la compétition légitime et les principes de valorisation applicables – par exemple, en édictant des conventions d'équivalence entre produits, comme dans le cas des médicaments génériques étudiés par Nouguez (2017). Par-delà leurs objectifs revendiqués, ces interventions répondent à une volonté des pouvoirs publics de gouverner les conduites des organisations, qu'elles soient publiques ou privées. Les chemins de fer illustrent de manière paradigmatique cet usage politique du marché. Frank Dobbin et Timothy Dowd (2000) ont décrit le changement de régulation qui a affecté les compagnies de chemin de fer américaines au tournant du 20<sup>e</sup> siècle. Alors que les États fédérés et l'État fédéral soutenaient, dans les années 1870-1880, les cartels formés par ces compagnies comme un moyen de développer les chemins de fer et d'éviter une concurrence par les prix qui aurait été ruineuse, ces stratégies ont été contestées par les populations locales car elles conduisaient à des tarifs exorbitants et ont finalement été jugées illégales par la Cour Suprême en 1897. Cette décision antitrust poursuivait au moins autant un objectif économique d'efficacité et d'équité qu'un autre, politique, de prévention de la formation d'une aristocratie fondée sur le pouvoir économique. Cette régulation marchande a par ailleurs déclenché une concurrence par les prix que les compagnies de chemin de fer ont tâché de limiter en reconsidérant en profondeur leurs stratégies.

Une analyse similaire peut être mobilisée pour saisir les dynamiques de régulation des hôpitaux publics depuis les années 1980. Patrick Le Galès et Alan Scott (2008) ont analysé la « révolution bureaucratique britannique » initiée par le gouvernement Thatcher et qui introduisait des dispositifs marchands dans les services publics. Ces réformes ont visé à organiser toutes les relations au sein des organisations publiques et entre elles selon les principes du marché : séparation claire des fournisseurs et des acheteurs de services (i.e. désignation d'« offreurs » et de « demandeurs ») ; contractualisation et détermination des prix de vente/d'achat ; multiplication des acteurs et concurrence par les prix ; fixation d'un budget et reversement des profits réalisés sur les opérations. Ceci n'a pas tant signé la disparition de l'État au profit du marché qu'un renforcement du pouvoir de l'État sur les organisations publiques par l'entremise du marché. Ces mécanismes de marché ont en effet permis aux pouvoirs publics de mettre en cause les monopoles de ressources et d'expertise détenus par certains services publics, de passer outre l'influence des syndicats et de discipliner les acteurs des organisations en les soumettant à une concurrence permanente. Tonya Tartour (2021) fait des observations similaires dans le cas français à propos de la mise en place, par les Agences Régionales de Santé (ARS), de financements par projet à destination des hôpitaux psychiatriques. Cet instrument de mise en concurrence constitue un moteur puissant de gouvernement des conduites des hôpitaux en les amenant à se projeter sur de nouvelles activités pour lesquelles ils doivent réorganiser

leurs équipes et leurs activités ; dégager des budgets nécessaires au lancement de l'activité, et développer des relations contractuelles avec les ARS.

Les mouvements sociaux, quant à eux, déploient des politiques de marché : afin de modifier les conditions de la concurrence ou de la *valuation* sur les marchés, ils mènent des actions à direction des États (en les incitant à édicter de nouvelles règles pour qualifier, requalifier ou disqualifier certains produits) ou des entreprises (Dubuisson-Quellier 2013) (chapitre 18). Ces mouvements ont ainsi lancé de vastes campagnes de boycott à l'encontre des entreprises dont ils condamnent les actions en matière sociale (conditions de travail et de rémunération des travailleurs) ou environnementale (dommages faits à l'environnement), ou au contraire de *buycott* afin d'acheter les produits des entreprises jugées vertueuses dans ces domaines. Ces stratégies ont été complétées par d'autres actions, qui visent à assimiler les conditions sociales et environnementales de production à des « qualités » des produits, qui puissent être reconnues et valorisées par les consommateurs. C'est notamment l'enjeu de la mise en place, parfois avec le soutien des États, des labels « commerce équitable », « agriculture biologique » ou « finance éthique », qui, dans certains cas, conduisent à l'apparition de niches marchandes voire de nouveaux marchés – même si la profusion de labels parfois porteurs d'injonctions contradictoires (faut-il privilégier les « produits » de l'agriculture biologique, ceux issus de circuits courts ou ceux issus du commerce équitable ?) peut restreindre leur portée (Bergeron et al. 2020).

L'expression « intermédiaires de marché » désigne un large spectre d'acteurs et de dispositifs, situés sur le marché ou dans les organisations, qui ont pour point commun de chercher à faciliter la « rencontre » de l'offre et de la demande, et de réduire les incertitudes sur les qualités des biens. À proprement parler, les intermédiaires de marché sont des acteurs qui, pouvant se trouver aussi bien du côté de l'offre que de la demande, ont pour métier d'organiser le marché. On pense aux agences d'intérim et de placement sur le marché du travail (cf. chapitre 10) mais également aux nombreuses « plateformes » qui ont émergé sur le web depuis le début des années 2000 et proposent leur aide pour trouver des conjoint-e-s, des hôtels, des restaurants, des voitures ou tout autre type de biens ou de services. Si la plupart de ces intermédiaires se sont d'abord développés comme des moteurs de recherche ou des espaces d'évaluation des offreurs par les consommateurs, ils sont progressivement devenus des places de marché incontournables tant pour les clients que pour les producteurs des biens et des services référencés. Les plateformes ne se contentent plus alors de mettre en relation offreurs et demandeurs mais constituent les lieux de l'échange lui-même, imposant aux deux parties leurs règles de fonctionnement et leurs tarifs – Uber ou AirBnB constituent des cas emblématiques de cette intégration du marché dans une organisation (Abdelnour et Bernard, 2018).

Parmi ces intermédiaires de marché, les prescripteurs jouent un rôle décisif pour l'organisation des marchés. Ces acteurs évaluent les biens et les services disponibles sur le marché au moyen d'avis, de notes ou de classements, afin de réduire l'opacité du marché et d'orienter les choix des acteurs. En construisant des espaces de commensuration qui favorisent la comparaison, et donc la concurrence, entre les produits, ces prescripteurs offrent des prises aussi bien aux acteurs de la demande que l'offre, en formulant des critères de jugement qui deviennent souvent des objectifs à atteindre (Nouguez 2017). À nouveau, le cas des plateformes numériques est intéressant, car, en se dotant d'emblée de systèmes d'évaluation des biens et services référencés, il a contribué à mettre en avant une « prescription profane » soulevant la question d'une éventuelle démocratisation des marchés

(Beauvisage et al. 2014). Dans tous les cas, leur activité d'évaluation permet aux prescripteurs de faire et défaire la concurrence, d'orienter les échanges sur les marchés et, finalement, les stratégies adoptées par les organisations.

Enfin, la théorie économique contribue à organiser le marché, quoique d'une manière plus indirecte. En effet, la catégorie de « marché » elle-même est héritée de la pensée économique qui, depuis Adam Smith et, plus encore, depuis la révolution marginaliste, l'a définie comme la modalité la plus efficace de coordination des acteurs et d'allocation des ressources, au moins dans certaines conditions. La notion de « performativité » (Callon 1998) rappelle cette relation entre la théorie économique et les marchés empiriques, pour désigner l'efficacité sociale de savoirs qui façonnent les marchés davantage qu'ils ne les décrivent. Cette traduction peut passer par le droit : par exemple, le droit de la concurrence propose un ensemble de règles et de préceptes qui visent dans une large mesure à rapprocher les marchés concrets d'un modèle abstrait, à travers la notion de « concurrence libre et non faussée ». De plus, la science économique a forgé des « lois » du marché, décrites comme quasi-naturelles, auxquelles on ne saurait contrevenir. Ces « lois » figurent au cœur des projets libéraux et néolibéraux qui, malgré leurs différences, prônent de les laisser s'exprimer avec le moins d'entrave possible afin d'atteindre une situation collectivement optimale.

Cette importance des savoirs économiques sur l'organisation des marchés peut provenir des pans les plus consacrés de la discipline. Donald MacKenzie et Yuval Millo (2003) ont ainsi montré comment la détermination du prix d'une catégorie d'actifs financiers (les produits dérivés) s'était progressivement conformée à une équation théorique (la formule de Black, Scholes et Merton) qui suggérait une « bonne » manière de procéder – et qui valut à ses auteurs le « prix Nobel » d'économie. Si les pratiques de *valuation* mises en œuvre par les professionnels des marchés boursiers correspondent finalement à celles prônées par la théorie, ce n'est pas parce que celle-ci visait à les décrire fidèlement (bon nombre de ses hypothèses ne sont d'ailleurs pas vérifiées) mais parce que les acteurs financiers ont cru dans sa capacité à guider leurs pratiques et l'ont intégrée dans leurs instruments d'évaluation. La théorie économique peut également trouver des relais plus inattendus, à l'instar de ce conseiller économique d'une chambre régionale d'agriculture, qui s'en inspire pour réorganiser le marché local des fraises en reproduisant la structure d'un marché de concurrence parfaite (Garcia 1986). Cet exemple célèbre rappelle combien l'organisation d'un marché n'est pas seulement une affaire conceptuelle ou intellectuelle mais renvoie aussi à un travail sur l'espace et les dispositifs matériels. Dans le cas du marché aux fraises, il s'est agi d'isoler physiquement les offreurs des demandeurs (dans deux pièces séparées) afin de prévenir toute négociation en dehors du « marché » (en l'occurrence des salles d'enchère), et de séparer le lieu où les lots de fraises sont exposés (et soumises à l'évaluation des potentiels acheteurs) et celui où ils sont achetés. Il s'est enfin agi de doter la salle de marché d'une cabine où sont centralisées les enchères successives et d'un panneau sur lequel elles sont diffusées aux offreurs et aux demandeurs.

Loin d'émerger spontanément des actions indépendantes d'acteurs économiques coordonnés comme par une main invisible, le marché est le résultat d'une organisation. Il est institué par des règles, notamment juridiques, qui définissent son fonctionnement. Il est informé par des mouvements sociaux qui entendent en extirper certains produits ou, au contraire, en promouvoir d'autres. Il est épaulé par des professionnels du marché qui mettent en relation offreurs et demandeurs, et dissipent une partie de l'incertitude à laquelle ils sont confrontés. Enfin, il est

nourri de savoirs académiques qui, d'une certaine manière, forment sa matrice idéologique et s'incarnent dans des dispositifs matériels. Le marché est donc politique au sens où ses contours et ses principes sont définis au terme de rapports de force entre différentes catégories d'acteurs et d'organisations. En retour, les caractéristiques des marchés contribuent à définir les stratégies des organisations économiques ou productives. Pourtant, en déplaçant le regard du marché vers les organisations, nous allons voir que cette influence du marché n'a rien d'automatique mais dépend fortement des jeux de pouvoir internes aux organisations.

## QUAND L'ORGANISATION S'EMPRE DU MARCHE

Comme le soulignent Patrick Castel, Léonie Hénaut et Emmanuelle Marchal (2016), la vision de la concurrence (et du marché) comme une force automatique et irrépessible qui s'imposerait aux organisations est souvent le fait de sociologues ayant observé les organisations depuis le marché. Lorsqu'on observe la diffusion des dispositifs marchands ou gestionnaires dans les organisations, on note des positionnements allant de la résistance acharnée à la promotion inconditionnelle, en passant par toutes les formes de traduction et d'appropriation sélective. Les « lois du marché » ne s'appliquent pas mécaniquement mais font l'objet de rapports de force, de compromis et d'appropriations plurielles au sein des organisations. Cette idée est particulièrement développée par Neil Fligstein (1990) à travers la notion de « conception de contrôle ». Celle-ci renvoie aux visions du monde qui opposent les entreprises sur la stratégie à adopter sur le marché, mais aussi les différentes directions internes aux entreprises sur la meilleure organisation et la meilleure stratégie à adopter pour assurer sa survie et permettre son développement. Pour N. Fligstein, l'histoire du capitalisme peut être lue comme une succession de phases lors desquelles une conception de contrôle domine l'organisation des marchés et des firmes. Nous adoptons cependant une approche plus « souple » de cette notion, en considérant que les luttes entre les conceptions de contrôle concernent toutes les organisations et qu'il n'y a pas *une* conception qui domine *toutes* les autres dans *toutes* les organisations. Cette idée d'une lutte entre différentes conceptions de contrôle traverse de nombreux travaux qui, à leur tour, permettent de retrouver certains des acteurs entrevus plus haut – États, mouvements sociaux ou encore intermédiaires de marché.

Le « triomphe » du marché peut être amoindri par l'existence d'autres principes de *valuation* au sein des organisations, avec lesquels il doit composer faute de pouvoir les écarter. Hadrien Coutant (2020) décrit ainsi comment la privatisation et la fusion d'une entreprise d'aéronautique autrefois publique avec une autre entreprise privée s'accompagne de l'arrivée d'un nouveau directeur financier, promu directeur général adjoint, qui va porter une conception de contrôle de l'entreprise centrée sur sa « valeur actionnariale ». Le recentrage des activités de la firme sur son « cœur de métier », afin de faciliter son évaluation par des analystes financiers, conduit à marginaliser d'autres services et personnels de la firme qui, par contraste, paraissent « accessoires ». Toutefois, H. Coutant souligne que l'introduction des principes marchands ne s'accompagne pas nécessairement d'une disparition des autres logiques de l'organisation. Si les dirigeants de l'entreprise adhèrent à l'idée selon laquelle ses orientations stratégiques doivent répondre aux principes de la valeur actionnariale, celle-ci est domestiquée par un gouvernement de la firme qui demeure un « capitalisme d'ingénieurs » mobilisant certains grands corps d'État. Le travail politique mené par les dirigeants contribue à préserver la dimension technique au cœur de la conception de la firme. Dans ces conditions, la domestication de la financiarisation passe par la relégation des enjeux financiers

au second plan, pour en faire l'expression du succès d'une orientation stratégique inspirée du capitalisme d'ingénieur, entendu à la fois comme une description singulière du type de problèmes rencontrés par l'entreprise et des moyens susceptibles de les résoudre.

Un constat similaire est dressé par les chercheurs et chercheuses qui se sont intéressées à l'introduction de dispositifs marchands et gestionnaires dans les hôpitaux publics français. Analysant la diffusion des indicateurs « qualité », Hugo Bertillot (2016) souligne la plasticité de ces indicateurs et la variété des usages qui en sont faits par les acteurs hospitaliers : ils servent ainsi d'instrument de régulation du système hospitalier pour les autorités de tutelle, d'instrument d'organisation interne pour les managers de l'hôpital, ou encore d'instrument de transparence auprès du public pour la direction hospitalière. Ils ont par ailleurs donné naissance à de nouvelles entités au sein des organisations, qui se sont faites « missionnaires de la qualité » au sein de l'organisation, cherchant à enrôler l'ensemble des acteurs autour de cette démarche. Ces acteurs mettent notamment en avant le rôle central de ces indicateurs dans la réputation de leur établissement auprès de l'Agence Régionale de Santé, comme marqueur de la position concurrentielle de l'établissement vis-à-vis des autres établissements du territoire et, enfin, comme élément de *benchmarking* pour les professionnels de l'établissement. Mais, là encore, cette promotion des indicateurs qualité ne va pas de soi et se heurte à l'hostilité d'une partie des médecins et des chirurgiens hospitaliers que les « missionnaires de la qualité » tentent d'isoler et de contenir. Le rapport de force interne à l'organisation étant au départ défavorable aux promoteurs des indicateurs qualité, ils ont procédé à une « rationalisation en douceur », consistant à mettre en scène la pression du « marché » (incarné par les tutelles, les autres établissements et les patients) et à jouer des concurrences internes à l'organisation pour institutionnaliser leur démarche.

À l'instar des indicateurs qualité à l'hôpital, les démarches des mouvements sociaux visant à promouvoir de nouvelles qualités sociales ou environnementales des biens ou à organiser de nouveaux marchés éthiques ne se sont pas tant diffusées dans les entreprises en vertu des « lois du marché » que grâce aux relais qu'elles ont trouvés dans certaines directions qui y voient une opportunité de peser davantage dans les rapports de force internes. En effet, l'intégration par les entreprises de la critique émise par les mouvements sociaux, à la manière de la critique « artiste » de la fin des années 1960 (Boltanski et Chiapello 1999) repose, de manière privilégiée, sur certains services. Certains sont même créés spécifiquement afin de répondre aux attentes militantes, comme les départements de « responsabilité sociale des entreprises » (RSE). Ces stratégies sont parfois dénoncées comme opportunistes et insincères, visant simplement à repeindre en vert la façade de l'entreprise (*greenwashing*). Mais elles conduisent parfois certains professionnels à se muer en véritables entrepreneurs de cause au sein de leur organisation. Prenant en compte les modalités d'organisation des marchés, ils cherchent à convaincre les autres directions (production, marketing, etc.), et tout particulièrement la direction générale, de l'intérêt de tels investissements, éventuellement en mettant en avant les incitations marchandes en ce sens. Alice Valiergue (2021) décrit ainsi la façon dont les associations et les entreprises promotrices du marché du carbone volontaire sont parvenues à vendre des « crédits carbone » (en l'occurrence, des projets de développement dans les pays du Sud censés diminuer les émissions de gaz à effets de serre) à certaines entreprises grâce au soutien actif des directions environnementales ou RSE des entreprises. Elles se sont notamment appuyées sur les campagnes de dénonciation menées par les associations environnementales pour mettre en avant l'intérêt de cet investissement pour la

réputation de l'entreprise. Elles ont aussi mobilisé les palmarès et les classements des entreprises produits par ces associations pour susciter l'esprit de compétition de la direction générale de leur entreprise. Elles ont enfin cherché à montrer le facteur de différenciation que pourrait représenter cet investissement pour l'entreprise et ses produits sur le marché. Là encore, loin d'être automatique, la dynamique instaurée par le marché est le fruit de luttes de pouvoir au sein des organisations et d'alliances entre la direction RSE et les associations militantes qui œuvrent sur le marché et dans la sphère politique.

Enfin, les représentations des marchés et des acteurs qui le peuplent peuvent, dans une certaine mesure, trouver leur origine dans les organisations elles-mêmes, plutôt qu'elles n'apparaissent spontanément. Dans cette perspective, Franck Cochoy (2002) souligne combien la figure du « client » est une création conjointe du droit (à travers la loi de 1905 sur la répression des fraudes en France ou le *Pure Food Act* de 1906 aux États-Unis) et des grandes entreprises à travers la segmentation des produits, le développement de la publicité et l'usage des étiquettes. Le développement de la normalisation et des démarches qualités dans les entreprises constituent une prolongation de ces actes initiaux, en développant différentes figures de client qui vont être mobilisées par les différentes directions des entreprises pour promouvoir leurs stratégies. En leur sein, les entreprises ont développé des dispositifs de médiation susceptibles de faire entendre leur voix sur le marché et de lutter avec les intermédiaires de marché. Ainsi, les entreprises sont peuplées de « professionnels du marché », tels que les designers, les packagers ou les *merchandisers* qui entendent contrôler le marché depuis l'organisation (Barrey, Cochoy, et Dubuisson-Quellier 2000). Suivant une logique similaire, Jeanne Lazarus (2012) montre ainsi combien les conseillers bancaires ne se contentent pas d'accorder un crédit sur la base des besoins ou des moyens financiers de leurs clients, mais construisent et socialisent ces clients à des figures du marché et de ses lois, qu'ils mettent en scène comme une contrainte ou une ressource selon les circonstances. Finalement, les entreprises cherchent à se prémunir contre les incertitudes produites par les prescripteurs, en les cooptant (par l'accès préférentiel à leurs produits, comme l'incarnent aujourd'hui les « influenceurs » ou « influenceuses » sur les réseaux sociaux), en les intégrant à leur organisation (comme consultants) ou en les contournant (avec le développement des *community organizers*). En ce sens, la séparation est loin d'être aussi nette entre les professionnels du marché présents dans l'organisation ou sur le marché.

Affirmer, comme le font de nombreux travaux sociologiques, que le marché impose sa loi aux organisations, revient donc à mésestimer le caractère fondamentalement politique du marché à trois niveaux. C'est d'abord oublier que l'introduction et la diffusion de logiques marchandes résultent de décisions proprement politiques, qu'elles soient le fait des gouvernements, des mouvements sociaux ou des directions d'organisation. C'est ensuite oublier que la logique marchande est en soi porteuse d'une conception politique, visant à mettre en équivalence et en concurrence les organisations et leurs acteurs, et à abaisser le poids des considérations statutaires dans les rapports de force entre et au sein des organisations. C'est enfin oublier que la logique marchande ne s'impose pas aux organisations en vertu d'une forme d'automatisme mais est portée par des acteurs à l'extérieur comme à l'intérieur des organisations et lutte avec d'autres logiques organisationnelles (bureaucratie, collégialité...) qui

peuvent paraître tout autant légitimes aux yeux des acteurs et qui peuvent également influencer, entre autres, sur l'allocation des ressources économiques. Pour saisir les liens entre marché et organisation, il nous apparaît donc nécessaire de revenir aux analyses de Weber (1922) et d'Ehrard Friedberg (1997) abordant le marché comme un mode singulier d'organisation ouvrant sur des relations de pouvoir et des modes de valorisation spécifiques. Cette approche permet de penser les singularités du marché (commensuration et concurrence) sans réifier ou naturaliser son fonctionnement sous la forme de « lois », et ainsi d'analyser dans un même mouvement ce que le marché fait aux organisations et ce qu'elles lui font en retour.

## REFERENCES

- Abdelnour, Sarah, et Sophie Bernard. 2018. « Vers un capitalisme de plateforme ? Mobiliser le travail, contourner les régulations ». *La Nouvelle Revue du Travail* 13. doi: <https://doi.org/10.4000/nrt.3797>.
- Barrey, Sandrine, Franck Cochoy, et Sophie Dubuisson-Quellier. 2000. « Designer, packager et merchandiser: Trois professionnels pour une même scène marchande ». *Sociologie Du Travail - SOCIOL TRAV* 42:457-82. doi: 10.1016/S0038-0296(00)01089-X.
- Beauvisage, Thomas, Jean-Samuel Beuscart, Kevin Mellet, et Marie Trespeuch. 2014. « Une démocratisation du marché ? Notes et avis de consommateurs sur le Web dans le secteur de la restauration ». *Réseaux* 183:163-204. doi: 10.3917/res.183.0161.
- Bergeron, Henri, Patrick Castel, Sophie Dubuisson-Quellier, Étienne Nouguez, et Olivier Pilmis. 2020. « Governing by Labels? Not That Simple: The Cases of Environmental and Nutritional Politics in France ». P. 185-206 in *Labeling the Economy. Qualities and Values in Contemporary Markets*, édité par B. Laurent et A. Mallerd. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Bertillot, Hugo. 2016. « Les indicateurs qualité: l'essor discret d'une dynamique concurrentielle à l'hôpital ». P. 21-40 in *Faire la concurrence. Retour sur un phénomène social et économique*, édité par P. Castel, L. Hénaut, et E. Marchal. Paris: Presses des Mines.
- Boltanski, Luc, et Eve Chiapello. 1999. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard.
- Callon, Michel. 1998. « Introduction: The Embeddedness of Economic Markets in Economics ». P. 1-55 in *The Laws of the Market*, édité par M. Callon. London: Wiley-Blackwell.
- Castel, Patrick, Léonie Hénaut, et Emmanuelle Marchal. 2016. « Introduction. Travailler (sur) la concurrence ». P. 7-18 in *Faire la concurrence. Retour sur un phénomène social et économique, Sciences Sociales*, édité par P. Castel, L. Hénaut, et E. Marchal. Paris: Presses des Mines.
- Cochoy, Franck. 2002. « Une petite histoire du client, ou la progressive normalisation du marché et de l'organisation ». *Sociologie du travail* 44(3):357-80. doi: <https://doi.org/10.4000/sdt.33767>.
- Coutant, Hadrien. 2020. « Un capitalisme d'ingénieurs : domestication de la financiarisation dans un groupe aéronautique ». *Sociologie* 11(1):73-89. doi: 10.3917/socio.111.0073.
- Dobbin, Frank, et Timothy J. Dowd. 2000. « The Market That Antitrust Built: Public Policy, Private Coercion, and Railroad Acquisitions, 1825 to 1922 ». *American Sociological Review* 65(5):631-57. doi: 10.2307/2657540.
- Dubuisson-Quellier, Sophie. 2013. « A Market Mediation Strategy: How Social Movements Seek to Change Firms' Practices by Promoting New Principles of Product Valuation ». *Organization Studies* 34(5-6):683-703. doi: 10.1177/0170840613479227.
- Fligstein, Neil. 1990. *The Transformation of Corporate Control*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Foucault, Michel. 2004. *Sécurité, Territoire, Population. Cours au Collège de France (1977-1978)*. Paris: Seuil/Gallimard/ Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.
- Friedberg, Ehrard. 1997. *Le pouvoir et la règle*. 2<sup>ème</sup> édition. Paris : Seuil.
- Garcia, Marie-France. 1986. « La construction sociale d'un marché parfait: Le marché au cadran de Fontaines-en-Sologne ». *Actes de la recherche en sciences sociales* 65:2-13.
- Lazarus, Jeanne. 2012. *L'Épreuve de l'argent: banques banquiers clients*. Paris : Calmann-Lévy.
- Le Galès, Patrick, et Allen J. Scott. 2008. « Une révolution bureaucratique britannique ? Autonomie sans contrôle ou “freer markets, more rules” ». *Revue française de sociologie* 49(2):301-30. doi: 10.3917/rfs.492.0301.
- MacKenzie, Donald, et Yuval Millo. 2003. « Constructing a Market, Performing Theory: The Historical Sociology of a Financial Derivatives Exchange ». *American Journal of Sociology* 109(1):107-45. doi: 10.1086/374404.
- Nouguez, Étienne. 2017. *Des médicaments à tout prix. Sociologie des génériques en France*. Paris: Presses de Sciences Po.
- Tartour, Tonya. 2021. « L'administration du désordre. Gouverner l'hôpital psychiatrique depuis les années 1980 ». Thèse de doctorat en sociologie, Sciences Po, Paris.
- Valiergue, Alice. 2021. *Compensation carbone. La fabrique d'un marché contesté*. Paris: Sorbonne Université Presses.
- Vatin, François. 2009. *Evaluer et Valoriser. Une sociologie économique de la mesure*. 2e éd. Toulouse: Presses Universitaires du Mirail.
- Weber, Max. 1922 [1978]. *Economy and Society. An Outline of Interpretive Sociology*. Berkeley: University of California Press.