

Résumé de « Gouvernance des biens communs : pour une nouvelle approche des ressources naturelles », Elinor Ostrom. Révision scientifique de Laurent Baechler, Ed. de Boeck, Planète en JEU, traduction française 2010, 301 p.

La fiche de lecture ci-dessous met l'accent sur les principes de conception tirés des observations empiriques d'Elinor Ostrom et son chemin de théorisation du changement institutionnel, qui part de la base : les individus, les réalités et les ressources.

Différents systèmes de ressources communes, portés par des collectifs d'appropriateurs, auto-organisés et autogouvernés, répondent de façon efficace et durable à la question : Comment des individus, faillibles et susceptibles d'adopter des normes, appliquent des stratégies conditionnelles d'engagement mutuel dans des environnements complexes et incertains ? à quelles conditions est-ce que ça marche ? pourquoi ça ne marche pas (facteurs internes et externes) ? comment renforcer ces potentialités en les inscrivant dans des cadres appropriés, à des niveaux de complexité plus élevés ?

Quel parti les « praticiens en recherche » que nous sommes peuvent-ils tirer, aujourd'hui, de ce cadre de réflexion pour plaider le local-relié et regagner de l'autonomie ?

Résumé :

Il faut tenir compte du fait que son analyse remonte à la fin des années 80. En effet, il aura fallu vingt ans pour la traduction française de l'ouvrage publié en 1990 « *Governing the Commons : The Evolution of Institutions for Collective Action* », (Cambridge U. Press) ! ... Alors que « nous étions des dizaines de praticiens et de chercheurs à ramer sur des questions auxquelles des réponses, plus ou moins complètes, existaient ailleurs ! » écrit Bernard Garrigues, un ami de Lozère, sur son blog¹. La partie la plus visible des recherches d'EO s'inscrit dans un corpus immense de recherches menées aux EU sur ce sujet, mais ne se diffusèrent pas en Europe. La traduction fait suite à l'attribution, le 12 octobre 2009, du Nobel d'économie à Elinor Ostrom². En résumé, cet ouvrage montre, par des exemples de gestion des ressources en propriété commune, que le fonctionnement de l'action collective ne suit pas les hypothèses habituelles en économie (rationalité et information parfaite des acteurs). En effet, les acteurs, en situation réelle, font des choix plus appropriés en termes de gain collectif que ceux liés aux prédictions des théories du choix rationnel. Cette situation s'explique d'une part, par l'importance du « face to face » ou interconnaissance, qui permet un engagement mutuel et d'autre part, par la capacité d'innovation ou d'adaptation des acteurs qui permet, en faisant évoluer les règles, d'augmenter le gain collectif.

Le contexte actuel nous place dans une situation de dissipation accélérée (gaspillage) des rentes (en ressources communes immémoriales, naturelles, mais aussi immatérielles, culturelles, savoir-faire, patrimoine). Beaucoup de personnes et de communautés vendent, par choix ou par nécessité, des biens hérités, fonciers notamment (taux d'actualisation court). Autre constat. Ni l'État ni le marché ne réussissent à permettre aux individus une utilisation

¹ <http://www.la-garde-guerin.fr/>

² et Olivier Williamson. Ces deux chercheurs ont en commun, leur nationalité américaine, un âge avancé (76 et 77 ans) et « la gouvernance des organisations » comme domaine de recherche.

productive à long terme des systèmes de ressources naturelles. D'où l'importance de reconsidérer les présupposés sur lesquels se fonde l'action collective.

Refus d'un « piège intellectuel » et posture de recherche.

Trois modèles influencent la conception de la gouvernance et sont utilisés pour étayer les recommandations stratégiques selon lesquelles des autorités gouvernementales externes devraient imposer des solutions aux individus qui utilisent conjointement des ressources communes : La tragédie des biens communs à partir des travaux de Garrett Hardin (*The Tragedy of the commons*, 1968) se pose surtout dans la gestion des ressources environnementales qui n'ont souvent pas de propriété individuelle établie. Elle affirme que la rationalité économique doit a priori pousser des individus qui se partagent un bien en commun à le surexploiter. Quand un individu accroît son utilisation du bien commun, il en retire l'utilité. Par contre, le coût de l'usure que suscite l'utilisation de ce bien est partagé par tous. Le dilemme du prisonnier (issu de la théorie des jeux), ou la logique d'action collective de Mancur Olson appliquent le même présupposé. Dès qu'une personne ne peut pas être exclue des bénéfices fournis par d'autres, la prédiction est que chacun est incité à ne pas prendre part à l'effort commun et à « resquiller » en profitant de l'effort des autres. De « sombres prédictions » déclinent cette « utilisation métaphorique des modèles » : « Le Léviathan comme « seul » moyen (des pouvoirs coercitifs sont nécessaires), « la privatisation comme « seul » moyen » (diviser des pâturages communaux entre ses utilisateurs devenant propriétaires...). La croyance sous-jacente à ces allégations est que ceci (ou cela) est nécessaire et suffisant pour résoudre ce dilemme des biens communs » (p 27).

« Les chercheurs présument qu'ils sont des observateurs omniscients capables de comprendre le fonctionnement des systèmes dynamiques complexes en créant des descriptions stylisées de certains aspects de ces systèmes. Avec une fausse certitude d'une présumée omniscience, (*ils*) formulent aux gouvernements des propositions (*jugées*) capables de rectifier les imperfections existant dans les cas de terrain ».

« Au lieu de croire que des solutions institutionnelles optimales peuvent être facilement élaborées et imposées à faible coût par des autorités externes, je soutiens que trouver des bonnes institutions est un processus difficile, chronophage et propice aux conflits. C'est un processus qui requiert une information fiable en termes de variables de temps et de lieu, ainsi qu'un vaste répertoire de règles culturellement acceptables » (p 27).

EO pense que « ce qui fait défaut, dans la boîte à outils de l'analyse politique, et dans l'ensemble des théories acceptées et développées de l'organisation humaine, c'est une théorie suffisamment précise de l'action collective par laquelle un groupe d'appropriateurs³ peut s'organiser volontairement pour conserver la valeur résiduelle de leurs propres efforts. Les exemples abondent (...). Mais d'ici à ce qu'une explication théorique des entreprises auto-organisées et autogouvernées - basée sur le choix humain - soit pleinement développée et acceptée, les décisions politiques majeures continueront d'être fondées sur la présomption que les individus ne savent pas s'organiser eux-mêmes et auront toujours besoin d'être organisés par des autorités externes » (p 39)

Elle s'attelle donc à la tâche d'apporter des exemples à l'appui de son hypothèse et de les élaborer pour encourager de meilleures réponses « Car, tant que les analystes supposeront que les individus ne peuvent pas modifier eux-mêmes les situations (*qui les concernent*), ils ne

³ « Le terme d'appropriateur désigne tout individu qui prélève ou utilise de quelque manière que ce soit les unités d'une ressource commune, sans égard pour l'origine de leur revendication du droit d'exercer ces activités » (droit légalement défini ou non), (note p 45)

s'interrogeront pas sur la manière dont les variables internes et externes peuvent renforcer ou affaiblir les efforts des communautés d'individus à traiter de manière créative et constructive des problèmes pervers tels que la tragédie des biens communs » (p 35).

« **En tant qu'institutionnaliste étudiant des phénomènes empiriques, je pars du principe que les individus tentent de résoudre les problèmes d'une manière aussi efficace que possible (...).** Il est de ma responsabilité, en tant que scientifique, d'identifier ces problèmes, et lorsqu'(ils) impliquent un manque de prévisibilité, d'information ou de confiance, ainsi que des niveaux élevés de complexité et des difficultés transactionnelles, les efforts d'explication doivent prendre ouvertement ces problèmes en compte au lieu de les ignorer » (p 40).

Dans son ouvrage,

- EO analyse de façon approfondie différents systèmes de ressources communes durables, auto-organisés et autogouvernés : des tenures communales dans des prairies et forêts de haute montagne (Suisse, Japon), des systèmes d'irrigation (Espagne, Philippines). Elle tire de l'analyse des similitudes **des « principes de conception »** (qu'est-ce que fait que ça a marché). Un principe de conception est « un élément ou une condition essentielle au succès rencontré par ces institutions pour assurer la durabilité de ressources communes et obtenir la conformité de générations d'appropriateurs aux règles en vigueur » (p 113). Ces principes apportent des réponses au « comment des individus, faillibles et susceptibles d'adopter des normes, appliquent des stratégies conditionnelles dans des environnements complexes et incertains ? » (p 223).
- Elle confronte, compare et complète ceux-ci à partir d'autres exemples (qu'est-ce qui fait que ça n'a pas marché), quelles sont les raisons des défaillances (pêcheries turques, systèmes d'irrigation au Sri Lanka, pêcheries littorales de Nouvelle Ecosse) ou de situations plus complexes (échelle plus vaste comme les nappes aquifères en Californie entre les années 1960 à 1990).
- Elle développe ensuite sa théorisation du changement institutionnel.

À la base : similitudes et principes de conception (p 78-127)

Toutes les situations de ressources communes sont confrontées à des environnements incertains et complexes. Par contraste, les populations de ces endroits font montre de stabilité, ont partagé leur passé et comptent partager leur avenir. « Autrement dit, leur taux d'actualisation est faible ». Si de lourds investissements sont à faire, elles sont susceptibles d'en récupérer les bénéfices. Les normes élaborées sont développées dans toutes les situations de manière précise. L'intérêt personnel prudent de long terme renforce l'acceptation des normes de comportement approprié.

Principes de conception : On peut s'attendre à ce que de tels individus s'engagent conditionnellement à suivre des règles, lorsque

- **1. les limites sont clairement définies** : « les individus ou ménages possédant des droits de prélever des unités de ressources d'une ressource commune doivent être clairement définis, ainsi que les limites de la ressource en tant que telle ».
- **2. la concordance entre les règles d'appropriation et de fourniture et les conditions locales** : « les règles qui restreignent, en termes de temps, d'espace, de technologie et/ou quantité l'appropriation des unités de ressources sont liées aux conditions locales et aux obligations en termes de main d'œuvre, de matériel et/ou d'argent ».
- **3. des dispositifs de choix collectif** : « la plupart des individus concernés par les règles opérationnelles peuvent participer à la modification des règles opérationnelles ».

- **4. la surveillance** : « les surveillants qui examinent les conditions de la ressource commune et le comportement des appropriateurs rendent compte aux appropriateurs ou sont des appropriateurs eux-mêmes ».
- **5. des sanctions graduelles** : « les appropriateurs qui transgressent les règles s'exposent à des sanctions graduelles (en fonction de la gravité et du contexte de l'infraction) par les autres appropriateurs et/ou agents travaillant pour le compte des appropriateurs ».
- **6. des mécanismes de résolution des conflits** : « les appropriateurs et leurs représentants disposent d'un accès rapide à des arènes locales bon marché pour résoudre les conflits entre appropriateurs ou entre les appropriateurs et leurs représentants et agents ».
- **7. une reconnaissance minimale des droits d'organisation** : les droits des appropriateurs d'élaborer leurs propres institutions ne sont pas remis en cause par des autorités gouvernementales externes ».
- **8. des entreprises imbriquées pour les ressources communes appartenant à des systèmes plus grands** : « les activités d'appropriation, de fourniture et de surveillance, d'application des règles, de résolution de conflits et de gouvernance sont organisés par de multiples niveaux d'entreprises imbriquées » (publiques et privées) (p 114-115).

Application à des systèmes plus grands (p 167-173).

L'exemple longuement développé au chapitre 4 concerne une zone semi-aride qui deviendra le site d'implantation de Los-Angeles (plaine côtière Sud de la Californie) entre les années 1960 à 1990, où l'eau est un bien précieux et rare. Une course au pompage est le dilemme auquel font face les pompeurs d'une nappe aquifère dont les droits légaux d'extraction d'eau n'ont pas été limités. Chaque pompeur adopte une stratégie dominante consistant à pomper autant d'eau que nécessaire à sa profitabilité privée et à ignorer les conséquences à long terme sur les niveaux et la qualité d'eau. Les conditions de cette situation sont restées en place des décennies.

Les théoriciens s'attendaient à ce que les individus pris au piège de telles situations s'abstiennent d'investir des ressources dans la conception, la négociation et la mise en place de nouvelles institutions. Or, les pompeurs d'eau ont investi massivement (temps, argent, inventivité...).

Les facteurs de réussite (relative) de ce changement institutionnel ont comme caractéristique d'être « **incrémentiels** » (s'agrègent et s'augmentent), « **séquentiels** » (par étapes) et « **autotransformants** » (l'expérience forme et prend forme), « **dans un régime politique facilitant** » (les facteurs externes sont souvent déterminants pour la réussite ou l'échec).

- Nombreuses **petites étapes dont les coûts initiaux sont faibles**. Ces succès engrangent des bénéfices avant d'investir lourdement. Chaque changement transforme **la structure des incitations** et influence les décisions stratégiques futures.
- Tous les appropriateurs de plusieurs aquifères environnants sont concernés par des **problèmes similaires**. Il existe des niveaux de chevauchement suffisant pour assurer la communication des résultats.
- Des **arènes de coordination** recouvrant plusieurs aquifères sont créées, à divers moments, pour améliorer la capacité d'échanges d'informations sur les accords obtenus au sein et à travers les limites des différents aquifères.
- Une association volontaire est créée dans chaque aquifère pour fournir **un forum de discussion en face à face sur les problèmes communs et les stratégies conjointes potentielles**, contre les conseils des avocats qui, dans l'incertitude légale, conseillaient à chacun le pompage maximum.
- **Ce forum transforme la structure de la situation en fournissant des informations quant aux actions des autres participants**. Certes, elle ne suffit pas à changer leurs stratégies de pompage, mais elle les a conduit à un accord applicable limitant leurs extractions d'eau.

- Les associations volontaires se dotent d'un **mécanisme d'information sur la structure physique de l'aquifère accessible à tous les pompeurs**. Avant cet investissement, chacun jugeait à partir du niveau de ses propres puits, sans connaître ni les tendances et l'évolution des niveaux d'eau, ni l'étendue de l'intrusion d'eau de mer qui constituait un grave danger pour tous . En partageant volontairement les coûts de fourniture de l'information – un bien public – les participants apprennent qu'il est possible de réaliser des objectifs communs grâce à une action volontaire et coopérative. Les cotisations sont modiques et proportionnelles. En investissant aussi du temps pour assister aux réunions, ils acquièrent une information considérable sur le système de ressources et sur la probabilité que les autres modifient leurs stratégies à l'avenir.
- **L'Etat de Californie a une tradition d'autonomie politique**. Il a fourni des équipements pour réduire le niveau des coûts, appuyer le système judiciaire de règlement des problèmes. Ses pratiques législatives ont facilité **l'adoption d'une législation organique, à partir du moment où les propositions étaient discutées en amont par ceux susceptibles d'être affectés**.
- Autrement dit, **les règles régissant l'engagement dans un choix micro-constitutionnel** lié au contrôle des nappes aquifères **ont encouragé les investissements dans l'auto-organisation et la mise en place d'institutions locales**. Un autre contexte politique aurait pu empêcher la résolution du problème.
- L'exemple montre aussi l'importance de l'effort actif fourni par les intéressés pour éviter de remettre la décision au flou de directives issues d'un gouvernement central, loin du terrain.
- **Le dispositif de gestion de l'eau est resté dans le secteur public, sans être pour autant un régulateur central**. La création (en 1959) du **District de régénération** des aquifères Central et Ouest transforme radicalement la structure des incitations des producteurs d'eau,
 - o **approuvée par les citoyens** vivant dans la région,
 - o disposant de **pouvoirs publics d'imposition, d'engagement de poursuites et de fourniture de biens collectifs**.
 - o Le District de régénération (entreprise publique) prend **le rôle actif de la gestion** de ces 2 aquifères. Les 2 associations privées continuent d'occuper une place importante dans les décisions stratégiques.
 - o Le District a **un personnel très réduit** plutôt que d'employer sa propre équipe technique.
 - o **Le maître d'eau** du Département des ressources en eau de l'Etat de Californie assure un service essentiel, **financé au 2/3 par les producteurs eux-mêmes**. à qui il a des comptes à rendre de l'exercice de ses fonctions.
 - o Au lieu d'une autorité gouvernementale centrale, c'est **un système d'entreprises publiques polycentrique qui a émergé pour concrétiser un système de gestion très sophistiqué**.
 - o Les coûts totaux sont relativement peu élevés.
 - o Ils seraient plus faibles si les producteurs avaient été capables de négocier plus tôt un accord sur leurs droits d'eau, évitant les coûts de négociations prolongées.

Reformulation de l'analyse du changement institutionnel (p 170-173).

Ce qui n'est pas exigé ou interdit est autorisé.

Toutes les situations sont façonnées par un ensemble de règles institutionnelles. Les 3 « opérateurs déontiques » pour qu'une instruction soit considérée comme une règle sont : interdire, exiger ou permettre. Toute action et tout résultat (ou leur négation) qui n'est ni exigé.e, ni interdit.e est permis.e. Par conséquent, l'absence d'une règle explicite qui exige ou interdit équivaut à une règle qui autorise cette action.

Ces règles de statu quo poursuivent leurs effets jusqu'à ce qu'elles soient modifiées.

Réformer plutôt que produire une règle comme si on (re)partait de rien.

On peut dès lors élargir le concept de mise en place institutionnelle pour y inclure aussi bien « l'origine » de nouvelles institutions que la modification d'institutions existantes. Une nouvelle règle est perçue comme une page blanche. Elle est souvent coûteuse. La transformation incrémentielle et séquentielle des règles de statu quo préexistantes peut l'être aussi, mais elle l'est souvent moins, surtout si l'on tient compte de la transformation des structures d'incitation qu'elle favorise, puisqu'elle est produite par/avec les concernés.

Intégrer les coûts d'un changement institutionnel.

Cette approche permet de progresser vers la résolution de problèmes comme la manière la plus appropriée d'atteindre un résultat, en progressant et en intégrant des degrés de complexités plus élevés. De ce point de vue, le paramètre des coûts de transaction, de négociation et d'application est à prendre en considération comme le développe l'exemple des aquifères ci-dessus : les gains immatériels et concrets de l'apprentissage, les étapes d'acquisition d'un capital social de résolution de conflits d'usage de ressources communes est un bien précieux.

Appliquer des modèles hors de leur contexte peut produire plus de tort que de bien.

Les sombres prédictions des économistes entretiennent un mécanisme auto-reproducteur et fataliste, en abondant la métaphore « de comportements de grande échelle dans le cadre de ressources communes dans lesquels personne ne communique, chacun agit de manière indépendante, sans aucune attention aux effets des actions des différents acteurs et le coût de toute tentative de changer la structure de la situation est élevé » (p 221).

Or, à la base, les individus et les groupes d'appropriateurs communiquent, interagissent de manière répétée, dans un environnement physique localisé, savent à qui se fier, quels effets auront leurs actions et sur la ressource commune et sur les autres appropriateurs et comment s'organiser pour générer des bénéfices et limiter des préjudices. En partageant des normes et des modèles de réciprocité, ils développent leur capital social, ce qui les aide à résoudre leurs problèmes de ressources communes par la mise en place de dispositifs institutionnels appropriés.

Dans l'exemple du système aquifère ci-dessus, le dispositif d'information (bien public) s'est avéré une composante essentielle de résolution d'un problème très complexe de ressources communes à un niveau plus élevé. **L'information et la communication permettent à chaque participant de se faire une image plus exacte des enjeux et des réalités, de faire évoluer leurs jugements, leurs décisions et leurs comportements.**

Selon des observations consolidées et les principes de conception mis au point par EO, on peut avancer que « lorsque des individus se voient proposer des règles répondant à ces critères (limites clairement définies, concordance entre les règles d'appropriation et de fourniture et les conditions locales, dispositifs de choix collectif, surveillance, sanctions graduelles), un engagement sûr, avantageux et crédible peut être pris. Cet engagement consiste à suivre les règles tant que

1. la plupart des individus se trouvant dans la même position prennent le même engagement ,
2. les bénéfices nets escomptés sur le long terme en appliquant cette stratégie sont supérieurs aux bénéfices à long terme des individus qui suivent des stratégies dominantes de court terme.

Cet auto-engagement annoncé à suivre une telle stratégie « je le fais si tu le fais aussi » est crédible s'il y a surveillance. L'adoption de stratégies conditionnelles renforce la probabilité de surveillance. La surveillance renforce la probabilité d'adoption de stratégies conditionnelles. Ajouter à cela l'utilisation de sanctions graduelles, pour leur valeur informationnelle dans un premier temps et pour leur force de dissuasion dans un second temps, permet de comprendre

comment une configuration complexe de règles utilisée par des individus adoptant un comportement stratégique contribue à résoudre tant les problèmes d'engagement que les problèmes de surveillance mutuelle.

Pourquoi certains appropriateurs surmontent, et d'autres non, les problèmes associés à la mise en place collective d'institutions délicatement calibrées ?

Des variables internes influencent les situations :

1. le nombre total de décideurs
2. le nombre de participants minimal pour réaliser les bénéfices collectifs
3. la similitude des intérêts
4. la présence de participants doués d'un fort leadership ou d'autres actifs. (p 225).

Des variables externes

1. Le besoin de refléter la nature incrémentielle et autotransformante du changement institutionnel
2. l'importance des caractéristiques des régimes politiques externes et analyse de la manière dont les variables internes influencent les niveaux d'élaboration collective des règles
3. le besoin d'inclure les coûts d'information et de transaction (p 228-229).

Comment réduire le fossé entre les théories actuelles de l'action collective et les exemples empiriques afin d'évoluer vers le développement de théories plus pertinentes du changement institutionnel à l'usage de l'analyse politique ?

« Ce dont on a besoin pour le développement de théories efficaces (...) c'est d'une orientation quelque peu différente des efforts d'analyse.

- Des modèles théoriques clairs contribuent grandement à la base théorique d'une bonne analyse, mais ils ne suffisent pas. Pour obtenir des résultats clairs à partir d'un modèle, **certaines variables sont omises ou tenues, consciemment ou inconsciemment, comme constantes** : information complète, action indépendante, symétrie parfaite, absence d'erreurs humaines et de normes de comportement acceptable, coût de surveillance et d'application des règles nuls, incapacité à modifier la structure d'une situation.
- Ces **modèles ne dirigent pas l'attention sur certaines variables problématiques de la situation qui affectent les incitations et comportements des individus** :
 - o information complète : comment les individus obtiennent l'information, qui la détient, est-elle biaisée ou non,
 - o action indépendante : comment les individus prennent-ils en compte les effets de leurs actions sur les choix des autres.
 - o Présumer l'absence de coûts de surveillance ne dispense pas d'examiner le coût et l'efficacité des diverses règles régissant la surveillance.
 - o La présomption d'une structure fixe ne pousse pas à examiner si oui ou non et comment les individus modifient leurs propres règles et comment le régime politique environnant renforce ou entrave le changement institutionnel.

Un cadre pour l'analyse du choix institutionnel (p 230-249).

De multiples niveaux d'analyse. Définitions (p 67-72).

- Les appropriateurs de ressources communes vont et viennent entre différentes arènes, l'analyse à un niveau unique n'est pas pertinente.
- **Institutions** : « ensembles de règles opérationnelles utilisées pour déterminer qui est éligible pour prendre des décisions dans une certaine arène, quelles actions sont permises ou prohibées, quelles règles d'agrégation sont utilisées, quelles procédures suivies, quelle information doit être fournie ou pas, quels gains seront attribuées aux individus en fonction de leurs actions.
- **Les règles opérationnelles** sont celles qui sont réellement utilisées et dont l'application fait l'objet d'une surveillance. Elles peuvent ou non ressembler aux **lois formelles de la législation**, aux **réglementations administratives** et **décisions de justice**. Lorsque l'on parle d'un « Etat de droit », l'idée exprimée est que les lois formelles et les règles opérationnelles sont étroitement liées et que les autorités d'application sont tout autant tenues par les règles que les autres parties. Dans la réalité, elles peuvent différer considérablement. En fait les secondes comblent les lacunes des premières. Plus radicalement, les règles opérationnelles **peuvent attribuer des droits et obligations de fait**, contraires aux droits et obligations *de jure* d'un système juridique formel.
- Dès lors que l'on aborde des questions de **changement institutionnel**, par opposition à l'action entreprise dans les limites des contraintes institutionnelles, il est essentiel de reconnaître les aspects suivants :
 1. Les changements affectant les règles qui régissent l'action sur un niveau se produisent à l'intérieur d'un ensemble de règles « fixes » à un niveau supérieur.
 2. Les changements dans les règles d'un niveau supérieur sont plus difficiles et plus coûteux et augmentent la stabilité des attentes mutuelles entre individus interagissant selon un ensemble de règles.

Il est utile de **distinguer trois niveaux de règles qui affectent cumulativement les actions entreprises et les résultats obtenus dans le cadre de l'utilisation de ressources communes** :

1. **Les règles opérationnelles influencent directement les décisions quotidiennes** des appropriateurs locaux (Les processus d'appropriation, de fourniture, de surveillance et d'application surviennent au niveau opérationnel)
2. **Les règles de choix collectif influencent indirectement les choix opérationnels**. Ce sont les règles utilisées par les appropriateurs, leurs représentants et les autorités externes lors de l'élaboration des politiques, sur la manière dont une ressource commune doit être gérée (Les processus d'élaboration de politiques, de gestion et d'adjudication des décisions politiques apparaissent au niveau des choix collectif).
3. **Les règles de choix constitutionnel affectent leurs activités et l'ensemble des règles de choix collectif**. (La formulation, la gouvernance, l'attribution et la modification des décisions constitutionnelles s'opèrent, quant à elles, au niveau constitutionnel).

La stratégie clé des individus auto-organisés et autogouvernés consiste à aller et venir entre les différents niveaux. Les individus dépourvus d'une autorité auto-organisée et autogouvernée sont pris au piège dans un système moniste. La structure de leur problème leur est donnée. Le mieux qu'ils puissent faire est d'adopter une stratégie dans les limites définies. À chaque niveau d'analyse, il peut y avoir une ou plusieurs arènes (cadres dans lesquels des problèmes peuvent être posés). Si les appropriateurs d'une ressource commune ne peuvent pas changer les règles utilisées pour organiser les choix opérationnels, alors les seules arènes du choix collectif seront

externes. Les choix des règles à utiliser seront faits par des fonctionnaires gouvernementaux ou des représentants élus dans des législatures locales ou nationales, ou par des juges dans les arènes judiciaires.

Les processus de changements institutionnels dépendent aussi de variables situationnelles. Elles ne résultent pas de calculs mécaniques. « **Une meilleure position théorique consiste à les voir comme des processus de réalisation de jugements informés sur des coûts et des bénéfices incertains** » (p 246).

- Les bénéfices escomptés d'un ensemble alternatif de règles (transformation, surveillance, application et gouvernance) dépendent de **l'information dont un individu dispose** quant aux coûts et bénéfices, le temps et la ressource qu'il investit pour analyser l'information de manière objective dans la recherche de solutions, ...non pas dicté par l'opportunisme (« un intérêt personnel doublé de ruse », Williamson, 1975).
- L'évaluation des coûts d'un changement institutionnel dépend du **degré d'autonomie des appropriateurs dans le processus de transformation**, du choix de stratégie. Les stratégies conflictuelles augmentent considérablement les coûts, des régimes hautement centralisés qui accordent peu de légitimité aux règles locales, des régimes corrompus aussi....
- Les normes partagées contribuent à déterminer les choix. Elles sont plus ou moins internalisées (convictions, culpabilité de ne pas les respecter). Des appropriateurs plus éloignés de la ressource commune, ou plus mobiles, peuvent adopter des comportements à taux d'actualisation plus court (réalisation des rentes).

Prévoir le changement institutionnel : le rôle des gouvernements régionaux et nationaux (p 249-253).

- **La plupart des ressources communes du monde moderne ne se trouvent pas dans des régions isolées.** Plus elles sont rapprochées de centres d'activité économique, plus la population locale, la valeur de l'unité de ressource et les actions des appropriateurs sont **tributaires de l'orientation du régime politique en place**. Il peut influencer la capacité des appropriateurs, soit à établir leurs propres institutions, soit à dépendre d'autorités externes pour résoudre leurs problèmes.
- **Des gouvernements régionaux et nationaux peuvent jouer un rôle neutre ou positif dans la mise en place d'équipements renforçant la capacité des appropriateurs locaux à s'engager dans une conception institutionnelle efficace.** Il s'agit d'autre chose que de centraliser le contrôle des ressources naturelles. Les pompeurs des aquifères de Raymond, Ouest et Central n'auraient sans doute pas été capables de forger des innovations institutionnelles, sans les services informationnels du Service géologique des Etats-Unis et du Département californien des ressources naturelles et s'ils avaient du payer l'intégralité des coûts. Sans une procédure en justice en équité, il leur aurait été extrêmement difficile de parvenir à un accord négocié sur les droits d'eau considérés comme légitime par tous les participants.
- **Dans les situations où des agents gouvernementaux (nationaux ou régionaux) indiquent qu'il est de leur responsabilité de prendre en charge ces problèmes, on peut s'attendre à ce que des appropriateurs locaux qui ne disposent pas d'institutions locales attendent de ces agents qu'ils s'occupent de leurs problèmes.** La tentation de resquiller augmente. La situation peut amener certains appropriateurs, qui possèdent les ressources nécessaires pour promouvoir efficacement leurs intérêts auprès des agents externes, d'obtenir la mise en place de règles (ou exceptions aux règles) qui les avantagent.

- **Des agents dévoués et honnêtes** arriveront à mettre en place de nouvelles institutions bien adaptées au contexte local, mais la tendance consistant à tenter d'imposer des règles uniformes au niveau d'une juridiction entière, plutôt que des règles adaptées à chaque situation rend extrêmement difficile pour de tels agents d'établir et faire appliquer des règles qui sembleront efficaces et équitables aux appropriateurs locaux.
- **Dans des régimes corrompus, les problèmes de mise en place d'institutions sont plus complexes car la probabilité est moins grande qu'il existe un groupe d'appropriateurs locaux qui possèdent les caractéristiques d'information, d'homogénéité...**
- Le résultat plus probable est « le cauchemar hydrologique » que vivent les colons du système d'irrigation de Kirindi Oya au Sri Lanka.

Un défi pour la recherche en sciences sociales (p 254-256).

À côté de la gestion par des droits de propriété individuels ou par l'État, il peut exister un troisième cadre institutionnel efficace dans lesquels des communautés gèrent collectivement des biens communs. Elinor Ostrom montre que ces arrangements institutionnels ont permis la gestion collective de nombreux écosystèmes sans conduire à leur effondrement. Toutefois, elle souligne aussi que, malgré de nombreux succès, les hommes sont également responsables d'un nombre important d'effondrements environnementaux. Son travail met en avant le caractère multifactoriel des interactions entre les hommes et les écosystèmes et le fait qu'il n'y a pas de solution unique capable de résoudre tous les problèmes que pose la gestion commune de ces écosystèmes.

Plutôt que fonder les choix sur des individus supposés

- capables de maximisation à court terme, mais pas à long terme,
- pris au piège de leur dilemme sans une autorité externe de régulation
- mineurs ou ignorés dans leurs résultats collectifs
- tandis que les décisions restent prises avec une vision idéalisée du marché ou de l'Etat.

Le changement de regard sur lequel ouvre son analyse donne de la consistance aux initiatives des individus et aux inventions sociales collectives pour se situer, non comme « utilisateurs s'adressant au « gouvernement » pour un programme, mais comme acteurs produisant des efforts pour trouver eux-mêmes des solutions viables et équitables à des problèmes complexes au sein d'arènes fournies par les tribunaux, le corps législatif et les autorités locales ».

« Si cette étude se limite à **faire voler en éclats la conviction** de nombreux analystes politiques selon laquelle *le seul moyen* de résoudre les problèmes liés aux ressources communes réside dans l'imposition par les autorités externes de droits complets de propriété privée ou d'une régulation centrale, elle aura atteint un objectif majeur ».

Ces modèles ne disent pas ce que feront les individus les individus lorsqu'ils possèdent l'autonomie nécessaire pour élaborer leurs propres institutions et sont en mesure d'influencer les normes et bénéfices perçus.

Ils ne nous apprennent pas davantage **comment la capacité d'innovateurs à développer des institutions pouvant produire des résultats meilleurs (et non pires) pour eux-mêmes et pour les autres peut être renforcée ou amoindrie par les structures des dispositifs institutionnels du régime politique environnant** ». (p 220-222).