



## Gouvernement, organisation et gestion L'héritage de Michel Foucault

sous la direction de Armand Hatchuel, Éric Pezet, Ken Starkey, Olivier Lenay  
Québec, Les Presses de l'Université de Laval, 2005, 467 p.

L'œuvre philosophique de Michel Foucault continue de susciter beaucoup d'intérêt auprès d'un vaste lectorat. Ce membre des *New French Philosophers*, pour employer une expression consacrée, s'est intéressé à plusieurs aspects des sociétés modernes et de leurs liens avec les dimensions civilisationnelles, donc socio-historiques, qui rattachent des pratiques contemporaines à leur enracinement dans le passé<sup>1</sup>. Qu'il s'agisse de son *Histoire de la sexualité*, de *Surveiller et punir* ou de *L'archéologie du savoir*, pour ne nommer que ces ouvrages, l'œuvre de Foucault couvre plusieurs champs de la modernité et fait souvent office d'œuvre phare de la posture critique

en sciences sociales. En dépit d'une forte diffusion de par le monde, les travaux de Foucault ont été peu étudiés sous l'angle spécifique de la gestion et l'ouvrage *Gouvernement, organisation et gestion : l'héritage de Michel Foucault*, publié sous la direction de Armand Hatchuel, Éric Pezet, Ken Starkey et Olivier Lenay, cherche notamment à palier cette lacune. Pour ce faire, on a réuni plusieurs spécialistes de Michel Foucault provenant de divers horizons, tant francophones qu'anglophones, et travaillant sur des objets non moins variés tels que les organisations, la comptabilité, l'État ou encore les relations de genre pour n'en nommer que quelques-uns.

---

1. L'utilisation du terme *New French Philosopher* n'est pas fortuite. Elle a pour objectif de faire ressortir la popularité de Foucault dans le monde anglo-saxon notamment en ce qui a trait à l'étude des modes de gouvernement dans les sociétés libérales. À ce titre, l'ouvrage de Hatchuel *et al.*, dont plusieurs collaborateurs sont francophones, permet de mieux faire connaître les travaux de chercheurs Français dans le domaine de la gestion et des organisations à partir de l'œuvre de Michel Foucault.

Dès l'introduction, Armand Hatchuel souligne qu'aujourd'hui nous sommes en mesure d'affirmer l'importance « [...] insoupçonnée des problèmes de gestion ou de gouvernement pour l'histoire de la conscience moderne (p. 2) » ce qui lance bien la réflexion autour des problèmes concrets liés à la conduite des organisations et à leur ancrage historique au sein d'un contexte spécifique, soit celui de la modernité et des Lumières. À partir des grandes thématiques si chères à Foucault que sont le pouvoir et la production du savoir, les différents textes offrent de nombreuses pistes pour mieux comprendre les modes de gestion qui structurent les organisations modernes. Conscient du caractère hétéroclite des contributions de cet ouvrage, voire parfois de leur caractère « profane » de l'œuvre de Foucault, les auteurs n'en demeurent pas moins d'excellents exégètes de la pensée du philosophe français. Abordant des thématiques parfois fort différentes les unes des autres (trop ?), les auteurs ont un point en commun qui est de suffisamment connaître l'œuvre de Foucault pour y jeter un regard qui, dans la majorité des cas, est novateur de par l'angle d'approche qu'il emprunte et l'objet auquel il s'intéresse. C'est ainsi que les auteurs qui participent à ce collectif mettent à profit leur connaissance de Foucault et celle liée à leur domaine de recherche respectif pour nous donner un livre intéressant sur le plan de la réflexion théorique et utile pour poser un regard critique sur les pratiques de gestion en vigueur dans les organisations contemporaines.

Réparties au sein de quatre sections s'intitulant : « Foucault : théoricien des organisations », « Organisations et dispositifs : les instruments de l'action collective », « La

question de l'autonomie : les dispositifs du sujet » et « La gouvernementalité en action », les dix-neuf contributions que comprend l'ouvrage sont, de manière générale, de très haut niveau sur le plan épistémologique. Reprenant à leur compte certaines idées et concepts propres à la pensée de Foucault, tel que celui de « panoptique » qui consiste en « voir sans être vu », certains auteurs font ressortir le caractère contraignant de la gestion des organisations sur ceux et celles qui y travaillent. À titre d'exemple, l'article de Barbara Townley intitulé « Théorie des organisations : la place du sujet » fait valoir que tant du côté de « l'orthodoxie normative et rationaliste » que de celui des courants hétérodoxes – écoles humaines ou politiques –, l'objet des disciplines de l'organisation et de la gestion fait une large part à la question de la rationalité. Townley plaide plutôt pour une généalogie ou une archéologie du rationnel. Dans « La question de l'autonomie : les dispositifs du sujet », Karen Lisa Salamon souligne qu'il existe aujourd'hui une imbrication entre le travail et le développement complet de soi ce qui fait que la « [...] gestion des ressources humaines contemporaines s'attache à faire naître des sujets totalement adaptés aux contraintes des organisations ». L'article de Frank Agerri, « Les régimes de gouvernementalité dans le domaine de l'environnement », analyse l'histoire des manières de gouverner par rapport aux préoccupations environnementales et écologiques en soulignant l'importance de rendre compte de ce que les gens font et comment ils le font si l'on veut atteindre des changements pensables, voire émancipatoires. Pour sa part Jacques Igalens dans « La place du sujet : peut-on organiser l'autonomie ? » considère que

nous serions passés d'une gestion de l'individu pris à travers des collectifs à une valorisation de la vie privée par la durée du travail ou le télétravail. Plusieurs autres contributions pourraient être mentionnées ici mais les thèmes abordés par celles que nous avons sélectionnées donnent un bon aperçu du contenu de ce livre.

En somme, cet ouvrage nous enseigne que l'œuvre de Foucault fournit un angle d'approche des plus pertinents pour mieux saisir les pratiques de gestion contemporaines et surtout pour mieux s'en distancer et voir les contradictions et les rapports de pouvoir qui en découlent. Ce qui rend d'autant plus ori-

ginal cet ouvrage c'est que plusieurs articles sont le fruit de chercheurs universitaires provenant de *Business Schools*, et donc *a priori* peu enclins à jeter un regard critique sur la gestion et encore moins à partir de l'œuvre d'un philosophe de la trempe de Michel Foucault. Bien que parfois de qualité inégale, les textes qui se trouvent dans *Gouvernement, organisation et gestion : l'héritage de Michel Foucault* constituent une contribution intellectuelle de très bon niveau dont la lecture suscite la réflexion.

Sébastien ARCAND  
HEC Montréal

## Changer la société - Refaire de la sociologie

**Bruno Latour**

*La Découverte, Paris, 2006, 26 euros*

On a souvent regretté que la théorie sous-jacente aux travaux de M. Callon et B. Latour, d'abord ensemble, puis séparément, n'ait pas fait l'objet d'une présentation systématique. C'est précisément l'objectif avoué du dernier ouvrage de B. Latour traduit de l'anglais<sup>1</sup>. Il retiendra l'attention de tous ceux intéressés par la « sociologie de l'acteur-réseau » (*actor-network theory*) ou « sociologie de la traduction ». L'auteur ne se contente pas de reprendre et d'articuler les points de vue qu'il a développés dans ses quatorze

ouvrages précédents : il répond également aux critiques dont il a été l'objet et évoque les nombreuses publications en anglais ayant traité des débats auxquels il a été mêlé (le lecteur francophone non spécialiste de sociologie des sciences y découvrira d'ailleurs une énorme littérature peu connue).

C'est clairement un ouvrage de sociologie s'adressant à des sociologues et par conséquent nous ne développerons pas, dans la présente note de lecture, tous les arguments qui s'inscrivent dans un débat interne à

1. Le titre anglais nous paraît plus clair : *Re-assembling the Social. An introduction to Actor-Network Theory*, Oxford University Press, 2005.

cette discipline. Ce qui nous intéresse ici est la méthode de compréhension du social qu'il présente, et dont certaines applications ont été faites sur des objets de gestion<sup>2</sup>.

L'objectif de l'ouvrage est clair : critiquer les explications sociales habituelles et proposer une autre. Il part d'abord du constat d'échec de la sociologie (et plus généralement des sciences sociales) à expliquer la science. Celle-ci n'est ni le monde pur de la raison tel qu'il est présenté par les scientifiques, ni la seule projection de forces sociales telle qu'elle est présentée par les sociologues. Pour l'analyser, il faut abandonner ces deux extrêmes et essayer patiemment de comprendre ce qui se passe à partir de catégories nouvelles. Ensuite, l'auteur fait le constat que le « grand projet de la sociologie du social est à bout de souffle ». Les catégories établies (religion, classes sociales, etc.), la Société (avec un grand S) sont des constructions qui supposent un ordre social déjà installé, alors que la réalité actuelle montre des éléments fluides, changeants. Il faut donc s'intéresser à ces nouvelles « associations » (Latour parle d'une « sociologie des associations », qui doit remplacer la sociologie du « social ») plus complexes, plus hétérogènes. « On ne peut se contenter d'absorber les mêmes types d'acteurs, le même nombre d'entités que Comte, Durkheim, Weber ou Parsons [...] ; il y a « de nombreux candidats qui

frappent à la porte de nos collectifs [...] ». La sociologie doit s'intéresser aux « électrons » autant qu'« aux électeurs », aux OGM « autant » « qu'aux ONG » (p. 375). (On reconnaîtra là l'idée bien connue de l'auteur, tendant à injecter dans l'analyse les acteurs « non humains »). Au passage, le lecteur économiste ou spécialiste de gestion peut tirer profit, lui aussi, de cette exhortation tant les notions de « marché » ou « d'entreprise » sont bousculées aujourd'hui. B. Latour s'en prend avec violence et constance à ce qu'il appelle la « sociologie critique », qui s'est toujours contentée selon lui de voir des forces sociales cachées « derrière » les explications des acteurs<sup>3</sup>.

Si l'on doit rejeter l'explication « structuraliste » (ce que l'auteur appelle « le Social n° 1 »), faut-il se contenter de l'approche relationnelle, celle des interactions entre les acteurs (ce qu'il appelle le Social n° 3) ? Celle-ci n'est pas suffisante, les grands singes aussi interagissent et ce n'est pas pour autant qu'il y a du lien social ! Latour propose donc un « Social n° 2 », qui consiste à détecter comment se mobilisent et s'associent – ou non – des entités hétérogènes (des individus, des groupes, des machines, des instruments, des informations...). Ce qu'il faut chercher à décrire, c'est la chaîne d'actions où chaque élément (acteur au sens large) joue un rôle de médiateur. Le « réseau » entendu dans ce sens n'est pas

2. B. Latour entend bien s'appuyer sur la sociologie des sciences, et ne traite aucunement des organisations (les « gestionologues » ont davantage lu M. Callon). Il se méfie même des initiatives ayant tenté de transformer son approche en démarche « passe-partout » (ce qui peut viser certains auteurs, dont celui qui écrit ces lignes ! Cf. Amblard, Bernoux, Herreros, Livian, *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Seuil, 3<sup>e</sup> édition, 2005).

3. On peut s'étonner de cet acharnement qui vise principalement P. Bourdieu, face à un courant aujourd'hui en relative perte de vitesse. Par contre, B. Latour n'évoque aucunement les sociologues français actuels (B. Lahire, F. Dubet, D. Segrestin...) à part L. Thévenot. Il y a lieu également de bien distinguer la « sociologie critique » (de type Bourdieu) des approches critiques en management (citant Foucault ou Perrida) que l'auteur ne prend pas pour cibles.

une réalité : c'est un outil servant à décrire, « c'est un crayon » (p. 208). B. Latour précise son acception de ce terme galvaudé (p. 193).

Dans son objectif de refonder la sociologie sur de nouvelles bases, l'auteur propose une redéfinition des cinq « sources d'incertitude » dans laquelle nous retiendrons ici quelques éléments essentiels :

- les groupes sont en perpétuel mouvement, le social est fait de regroupements fugaces,
- la source de l'action de l'acteur est incertaine. Les acteurs en proposent d'ailleurs des « comptes rendus » contradictoires,
- les objets participent aussi à l'action : l'explication valable (le *Social* n° 2) doit donc passer aussi par des moyens non sociaux. Il y a de plus des occasions où il faut absolument s'intéresser aux objets, par exemple, les innovations<sup>4</sup>, les questions d'usage des techniques, les pannes...),
- il faut aller chercher la « fabrication » des faits soi-disant indiscutables, et voir « quelle institution ou quel instrument assure la stabilisation durable de ces faits » (p. 174).

Les conclusions épistémologiques et méthodologiques de B. Latour ne surprendront pas ceux qui le connaissent mais ici elles sont poussées à l'extrême. La description fine et patiente des « associations » qui relie tous les acteurs et des traductions qui s'y déroulent est la seule manière de faire œuvre scientifique. « Décrivez simplement » et « écrivez » et tout viendra par surcroît (l'auteur s'amuse à se désigner comme un objectiviste absolu, alors qu'il a été taxé de « relativiste »).

Son approche du « *Social* n° 2 » tend à récuser l'opposition entre global et local,

structure et individu. Il suffit de « mettre à plat » ce qu'on a observé, en commençant par repérer les lieux où l'action se déroule (une salle de marché à Wall Street en dit plus long qu'une dissertation sur les « marchés »).

Il faut montrer les connexions réelles, et ne pas se réfugier dans un rappel du « contexte ». Puis, il faut repérer les éléments matériels, relever les traces, écouter les acteurs décrire ce qu'ils font vraiment et prendre en considération l'objet lui-même. Si le chercheur arrive à une bonne description, il n'a pas besoin d'une « explication » extérieure. « Seules les mauvaises descriptions ont besoin d'une explication » (p. 214).

Pour des chercheurs en gestion, la leçon est radicale mais elle a, à notre avis, un côté salutaire : et si l'on commençait à décrire dans le détail ce qui se passe vraiment (acteurs, lieux, objets, outils) ? et si l'on prêtait davantage de crédit aux discours (contradictaires) des acteurs, des différents acteurs intervenant dans l'action (et pas seulement les dirigeants ou l'information formelle) ? Et si l'on parlait, non pas d'intentions et de stratégies, mais de relations fortuites, d'accidents, de discontinuités, pour rendre compte de la fluidité du monde économique et organisationnel d'aujourd'hui ?

B. Latour cherche aussi à répondre à l'accusation de proposer une approche « neutre », peu soucieuse des enjeux de pouvoir et des souhaits d'émancipation des uns ou des autres. Sa réponse est également radicale : c'est en recourant à des explications globalisantes (mais aussi à celles qui

4. Voir le nouveau moyen de transport décrit dans *Aramis*, La Découverte, 1992.

mettent l'accent seulement sur l'individu rationnel) qu'on peut le plus être conservateur. Il faut au contraire redécouvrir comment faire ces « associations » en partant du constat empirique, qui montre que rien n'est déterminé. « Seul un écheveau de liens faibles, de connexions construites, artificielles, assignables, descriptibles et surprenantes offre la seule façon d'envisager un combat. » (p. 364).

On a le droit de ne pas être convaincu sur ce point...

Un lecteur soucieux « d'utiliser » la sociologie de l'acteur-réseau restera sur sa faim, comme l'étudiant de la London Business School venu rencontrer l'auteur dans son bureau et qui en sort dépité (voir « l'interlude », p. 205-227). L'auteur ne fait rien pour faciliter sa tâche et de nombreux lec-

teurs finiront peut-être par être agacés par le mélange d'humour modeste et de prodigieuse ambition de l'auteur (puisque'il ne s'agit de rien moins que d'abandonner tous les clivages classiques des sciences sociales!).

De nombreux points théoriques restent à éclaircir. La volonté de « provocation » de l'auteur en irritera aussi plus d'un, car elle alourdit ou retarde souvent le raisonnement. Et il faut une bonne connaissance des travaux empiriques de B. Latour pour ne pas sombrer dans le pessimisme sur la « faisabilité » de sa démarche<sup>5</sup>. Nul doute que cet ouvrage suscitera maints débats... et c'est certainement la volonté de l'auteur !

Y.F. LIVIAN

Université Jean Moulin de Lyon

---

5. En dehors de *Aramis*, le lecteur intéressé et courageux (et notamment le juriste) pourra lire *La fabrique du droit. Une ethnographie du Conseil d'État*, La Découverte, 2002.