

## La gouvernementalité comme base d'une approche instrumentale de la régulation souple intermédiée

L'*approche instrumentale* en science de gestion a d'abord été développée par une équipe de chercheurs du CGS dirigée par Jean-Claude Moisdon (Moisdon et al., 1997). Cette démarche de recherche prend initialement pour objet les outils de gestion, entendus comme des « formalisations de l'activité organisée, de ce qu'elle est ou de ce qu'elle sera, ou encore de ce qu'elle devrait être » (Moisdon et al., 1997, p. 7). Ces formalisations, telles par exemple que les tableaux de bord ou les plannings, synthétisent des savoirs, des règles et des informations sur la base desquels les managers peuvent prévoir, décider et contrôler. Dans cette perspective, les outils de gestion sont des instruments servant l'action collective organisée (Hatchuel, 2012). Cette optique est particulièrement intéressante pour notre question de recherche, car elle analyse précisément les effets produits par ces outils sur les organisations.

D'autres chercheurs (Lascoumes et Le Galès, 2004) ont proposé une approche instrumentale similaire focalisée sur les instruments de l'action publique. Complétant des travaux antérieurs de Hood (1993), Lascoumes et Le Galès (2004) distinguent cinq types d'instruments de l'action publique, qui sont chacun associés à un type de rapport politique et de légitimité : 1. les instruments législatifs et réglementaires, par lesquels l'État impose à la société une vision de l'intérêt général ; 2. les instruments économiques et fiscaux, par lesquels l'État recherche la maximisation d'une utilité collective à travers la production et la redistribution de richesses ; 3. les instruments conventionnels et incitatifs, par lesquels l'État entend coordonner et mobiliser d'autres acteurs ; 4. les instruments communicationnels et informatifs, qui visent principalement à informer et consulter le grand public ; et 5. les normes et standards, qui sont établis en collaboration avec les acteurs économiques et de la société civile. Lascoumes et le Galès (2004) notent que les deux premiers types d'instruments constituent les modes opératoires des systèmes bureaucratiques traditionnels dits de « command and control », alors que les trois derniers types représentent des instruments

nouveaux, relevant d'une action publique moins dirigiste. Les deux premières catégories d'instruments relèvent donc davantage de la régulation dure, et les trois suivantes de la régulation souple. En effet, ces trois dernières catégories d'instruments reposent, selon Lascoumes et Le Galès (2004), sur la concertation et sur des formes nouvelles de légitimité telles que la responsabilisation des acteurs, les principes de concurrence sur un marché, ou la rationalité scientifico-technique.

Les approches instrumentales élaborées par l'équipe du CGS (Moison et al., 1997) et par Lascoumes et Le Galès (2004) ont en commun un *héritage foucauldien* : celui de la gouvernementalité. Ainsi, Moison (1997, p. 17) décrit l'expansion des outils de gestion comme « une nouvelle forme de gouvernementalité des organisations humaines ». Par ce terme, Moison (1997) désigne l'émergence d'une nouvelle rationalité guidant l'action collective organisée, en l'occurrence la rationalité instrumentale. De la même manière, Lascoumes (2005) ancre explicitement la typologie des instruments de gestion publique énoncée précédemment dans le sillage des travaux de Michel Foucault sur la gouvernementalité. Pour Lascoumes (2005), ce qui différencie les types d'instruments publics est la rationalité gouvernementale qui les sous-tend, et sur laquelle repose leur légitimité. Cette acception du terme de « gouvernementalité » reprend plus directement les mots employés par Michel Foucault lorsqu'il définissait son projet de recherche comme « l'étude de la rationalisation de la pratique gouvernementale dans l'exercice de la souveraineté politique » (Foucault, 1979, p. 4). Michel Foucault (1978, p. 111) a en effet d'abord conçu le gouvernement comme une forme historiquement située de pouvoir politique ayant émergé au XVII<sup>e</sup> siècle en Occident, et qu'il caractérisait comme suit :

« l'ensemble constitué par les institutions, les procédures, analyses et réflexions, les calculs et les tactiques qui permettent d'exercer cette forme bien spécifique, quoique très complexe, de pouvoir qui a pour cible principale la population, pour forme majeure de savoir l'économie politique, pour instrument technique essentiel les dispositifs de sécurité ».

Toutefois, dans les années qui suivirent, Michel Foucault a progressivement élargi l'application du concept de gouvernement tout en précisant les différentes composantes de la *gouvernementalité comme cadre analytique de la rationalisation des pratiques gouvernementales*. Dans son cours au Collège de France de 1980, Michel Foucault envisage le gouvernement sous un angle beaucoup plus général, et non plus comme une forme historiquement et géographiquement circonscrite de pouvoir politique :

« “gouvernement” étant entendu bien sûr, non pas au sens étroit et actuel d'instance suprême des décisions exécutives et administratives dans les systèmes étatiques, mais au sens large, et ancien d'ailleurs, de mécanismes et de procédures destinés à conduire les hommes, à diriger la conduite des hommes, à conduire la conduite des hommes » (Foucault, 1980, p 14).

Michel Foucault conservera ensuite cette définition du gouvernement comme conduite des conduites (Rose, 1999), ce qui le poussera notamment à explorer les sources antiques afin d'identifier les mécanismes et procédures par lesquels cette conduite des conduites opère. En ce sens, il est donc possible de parler, comme le fait Jean-Claude Moison (1997, p. 17) de « gouvernementalité des organisations humaines » pour appréhender l'étude du fonctionnement des instruments mobilisés afin de diriger la conduite d'une organisation.

Michel Foucault s'intéressera finalement aux mécanismes et procédures par lesquels les hommes conduisent non seulement la conduite d'autrui, mais aussi leur propre conduite (Foucault, 1983a). S'interrogeant sur les implications d'une telle perspective en théorie des organisations, Moisdon (2005) se demande dans quelle mesure les outils de gestion peuvent constituer des technologies du soi, c'est-à-dire des mécanismes et procédures par lesquels les organisations vont conduire leur propre conduite.

Prises ensemble, les approches instrumentales issues des travaux du CGS et de ceux de Lascoumes et Le Galès précités invitent donc à analyser la rationalité qui sous-tend les instruments employés dans l'action publique pour conduire la conduite des organisations, les mécanismes et procédures par lesquels ces instruments opèrent, et comment les organisations se saisissent de ces instruments pour diriger leur propre conduite. Ce cheminement analytique convient particulièrement bien à l'examen des effets de la régulation souple intermédiée, puisque cette forme de régulation invite à repenser la rationalité cybernétique sur laquelle reposaient les systèmes traditionnels de régulation de type « command and control » (Hood et al., 2001; Levi-Faur, 2010). En outre, la régulation souple intermédiée utilise des mécanismes et procédures de légitimation d'un genre nouveau, qui sont collaboratifs, réflexifs et réactifs, dans le but d'obtenir une conformation volontaire du régulé. Puisqu'elle constitue une régulation de l'autorégulation du régulé (Gond et al., 2011; Levi-Faur, 2011), la régulation souple est par construction une conduite de la conduite du régulé. Le centrage sur les effets des instruments de l'action publique qu'impliquent les approches instrumentales (Moisdon, 2013) peut donc aider à combler le manque de connaissances aujourd'hui disponibles sur les effets concrets de la régulation souple intermédiée. Mais, progresser dans cette direction nécessite au préalable d'approfondir le contenu de l'héritage foucauldien, afin de préciser quels sont les mécanismes et procédures de gouvernement à investiguer. Michel Foucault a lui-même proposé, dans ses deux derniers cours au Collège de France consacrés au *Gouvernement de soi et des autres* (Foucault, 1983a, 1984c), une synthèse de sa démarche de recherche en matière de gouvernementalité. Elle consiste, selon lui, à « étudier, sans jamais les réduire les uns aux autres, les rapports entre vérité, pouvoir et sujet » (Foucault, 1984, p. 10). La gouvernementalité recouvre par conséquent trois types de mécanismes et procédures, reliés entre eux par une même rationalité que le chercheur doit tenter de dévoiler : 1. les technologies par lesquels le pouvoir s'exerce ; 2. les procédures par lesquels la vérité se manifeste ; et 3. les modes par lesquels se constituent les sujets dans ces relations de pouvoir et de vérité.

### *Les technologies de pouvoir*

L'usage le plus fréquent des dits et écrits de Michel Foucault en sciences de gestion concerne sa compréhension des mécanismes par lesquels le pouvoir s'exerce dans les organisations (Hardy et Clegg, 2006; McKinlay et Starkey, 1998). Plus précisément, ses travaux sont souvent associés à une forme particulière de pouvoir : la discipline – pour un exemple, voir notamment : Lawrence (2008). Pourtant, Michel Foucault préféra finalement à la notion de pouvoir celle de gouvernement, qu'il jugea plus opératoire (Foucault, 1980). Ce revirement sémantique n'est pas une contradiction mais la conséquence logique de la conception du

pouvoir qu'il avait commencé à élaborer quelques années auparavant. Pour Michel Foucault, il n'existe pas d'essence du pouvoir (Foucault, 1978) ; seules existent des relations entre des structures de pouvoir et des sujets de pouvoir (Foucault, 1983b). Michel Foucault va donc s'attacher à identifier les modalités selon lesquelles ces relations s'établissent et produisent des effets. Ce sont ces modalités qu'il désignera sous le terme de « technologies » de pouvoir (Foucault, 1978, p. 10), avant de considérer que ces technologies font partie d'un ensemble plus vaste : celui des arts de gouverner (Foucault, 1980). Les technologies de pouvoir sont ainsi la première composante de la gouvernementalité envisagée par Michel Foucault. À l'intérieur de cette composante, le déchiffrement des mécanismes disciplinaires de pouvoir, et le constat de leur substitution aux mises en scènes antérieures du pouvoir telles que les supplices (Foucault, 1977), constituera une étape clé dans la compréhension de cette dimension technologique du pouvoir. Néanmoins, la discipline n'est qu'une des trois technologies de pouvoir décrites par Michel Foucault. Il convient donc de resituer la discipline dans la conception plus générale des technologies de pouvoir proposée par Michel Foucault.

Cette conception est énoncée dans le cours prononcé au Collège de France en 1978 (Foucault, 1978). Dans la leçon introductive, Michel Foucault y décrit les trois types de technologies de pouvoir qu'il a mis au jour dans ses travaux précédents ou qu'il souhaite explorer dans ses travaux à venir. La première de ces technologies est *juridico-administrative*. Elle repose sur la distinction du permis et de l'interdit, et sur la détermination des sanctions liées au non-respect de chaque interdit. Elle est l'expression de la souveraineté d'un pouvoir politique sur un territoire et des sujets. La technologie juridique est par conséquent associée à la naissance, durant le Moyen Âge, de ce que Michel Foucault nomme un « État de justice », et qui a évolué en « État administratif » durant la Renaissance (Foucault, 1978, p. 112). La technologie juridico-administrative vise essentiellement à maintenir le souverain en place, ainsi qu'à accroître sa richesse et sa puissance, à travers l'expansion du territoire et des populations qu'il soumet. Si cette rationalité est bien sûr celle conseillée au *Prince* par Machiavel, elle est encore celle des mercantilistes au XVII<sup>e</sup> siècle. C'est également selon cette même rationalité qu'est justifié le supplice (Foucault, 1977) : toute atteinte contre la loi est une atteinte contre le souverain qui l'a édictée ; il convient alors de rappeler cette souveraineté en la marquant sur le corps physique du condamné et dans les esprits du corps social que forme les spectateurs.

Ce n'est qu'à compter du XVIII<sup>e</sup> siècle que va réellement se développer la *discipline* comme technologie de pouvoir. La discipline ne se substitue pas à la loi, mais elle l'envisage selon une toute autre rationalité. L'exercice du pouvoir ne vise plus à garantir la souveraineté mais à modeler les individus à l'aide de mécanismes minutieux d'encadrement, de surveillance et de correction réglant les activités humaines. L'expression de cette rationalité est particulièrement nette, selon Foucault, dans la description fournie par Jeremy Bentham d'une prison idéale qu'il baptise Panoptique (Foucault, 1977). Le principe du Panoptique est l'internalisation des normes par les condamnés. Ceux-ci y sont enfermés dans des cellules individuelles disposées en cercle, d'où ils ne peuvent ni se voir ni communiquer entre eux. Au centre de cette prison circulaire se trouve une tour d'observation, d'où le gardien peut regarder toutes les cellules sans être aperçu par les prisonniers. L'impossibilité pour ces derniers de savoir s'ils sont ou non surveillés à un instant donné les pousse à devoir respecter les normes de la prison à tout instant. Au bout d'un certain temps, la répétition de ces normes

deviendra automatique, rendant superflue l'existence effective d'un contrôle ou de sanctions. La discipline fonctionne ainsi comme un dressage des individus. Les punitions n'y ont plus pour but de rappeler la puissance du souverain, mais de corriger un comportement qui s'écarte de la norme jusqu'à ce que celle-ci soit parfaitement intégrée par l'individu, au point qu'il s'y conforme par réflexe. Ces punitions devenues corrections doivent pas conséquent avoir un caractère pédagogique. L'exemple du Panoptique montre également l'importance, dans la technologie disciplinaire, de l'agencement spatial, et, plus généralement, du classement des individus. C'est cet ordonnancement qui permet de rendre l'individu maîtrisable, de par son appartenance à une catégorie pour laquelle certains dispositifs spécifiques de mise aux normes sont prévus. Michel Foucault note que ces règles de confinement, ces prescriptions détaillées des comportements, ces systèmes de classement, de surveillance et de corrections vont se généraliser à partir du XVIIIe à l'ensemble des institutions ayant pour mission de prendre en charge la vie des individus et des les transformer afin d'en faire des êtres normés : les prisons, les écoles, les casernes, les hôpitaux. Il nommera « normation » (Foucault, 1978, p. 59) cette manière disciplinaire de séparer le normal et l'anormal, en fonction de la correspondance ou de la non-correspondance des individus à un modèle de comportement. Il emploie ce néologisme notamment pour distinguer cette conception disciplinaire de la norme de la compréhension de la normalité dans la troisième technologie de pouvoir qu'il étudie.

Michel Foucault appellera tout d'abord cette troisième technologie de pouvoir *la sécurité*. Cette dénomination provient du fait que les premières manifestations de cette technologie que relate Michel Foucault sont liées à l'établissement d'un État de « police », entendue au sens ancien d' « art de gérer la vie et le bien-être des populations » (Foucault, 1978, p. 319). La sécurité a pour objectif essentiel le bonheur individuel et collectif. Elle va donc s'occuper de l'approvisionnement des denrées nécessaires à la vie, de la croissance démographique de la population, de sa santé, de son activité, de la bonne circulation des hommes comme des marchandises. Les dispositifs de sécurité vont ainsi tenter d'assurer un travail aux pauvres valides et d'assister dans des organisations de charité les invalides. Cette rationalité se fonde sur le postulat qu'il existe un ordre naturel des choses, un état normal de la population, qui correspond à sa félicité. La sécurité s'accompagne donc d'un appareillage statistique qui n'a pas pour fin le contrôle des populations, mais plutôt l'évaluation de leur bien être et la recherche de ce point d'équilibre qui signalerait la norme. Michel Foucault illustre la mécanique de ce raisonnement sécuritaire en expliquant le point de vue des physiocrates sur la prévention des famines. Alors que pour les mercantilistes la lutte contre les famines passait par l'administration du prix des grains, afin de les maintenir à des niveaux bas, et par l'interdiction de leur exportation, les physiocrates vont au contraire considérer qu'il existe un prix normal du grain, qui permet au producteur comme au consommateur de vivre. L'intervention de l'État sur les prix perturbant ce jeu naturel de l'équilibre de l'offre et de la demande, elle conduit à des niveaux de rémunération des producteurs qui ruinent leurs exploitations. La sécurité comme rationalité gouvernementale s'appuie par conséquent sur les principes de l'économie politique, et, plus globalement, sur le libéralisme, comme manière de penser l'action publique. L'ordo-libéralisme allemand de l'après Seconde Guerre mondiale est par exemple une déclinaison de cette rationalité sécuritaire, en ce qu'il limite le rôle de l'État à la garantie de la liberté d'entreprendre et à l'organisation d'une concurrence permettant la prospérité des petits producteurs (Foucault, 1979).

Toutefois, cet art sécuritaire de gouverner a des racines beaucoup plus anciennes, dans une forme de pouvoir que Michel Foucault qualifie de « *pastoral[e]* » (Foucault, 1978, p.128). Le pouvoir pastoral consiste à accompagner les hommes individuellement et collectivement vers leur salut. Il s'est historiquement manifesté dans la direction de conscience chrétienne. Mais cette pratique est elle-même l'héritière de la tradition antique des « arts de vivre » (Foucault, 1981, p. 29). Par cette expression, Michel Foucault fait référence à un champ de littérature très répandu dans l'antiquité grecque et latine, et qui avait pour objet la bonne manière de se conduire. Ces arts de vivre s'apprennent à travers l'enseignement d'un maître, la réflexion sur soi et l'ascèse. Ils composent ce que Michel Foucault nomme une « technologie du soi », « puisqu'il s'agit, dans toutes ces pratiques, de procédures réfléchies, élaborées, systématisées qu'on enseigne aux individus de manière [à ce] qu'ils puissent, par la gestion de leur propre vie, le contrôle et la transformation de soi par soi, atteindre un certain mode d'être » (Foucault, 1981, p. 37). Michel Foucault développera ce propos notamment dans son analyse des guides pratiques touchant à la sexualité (Foucault, 1984a, 1984b). Les techniques pastorales de pouvoir sont par conséquent indissociables des techniques du soi, car les premières visent précisément à orienter les secondes. Cette rationalité vaut pour l'orientation des comportements économiques (Foucault, 1979) comme pour celle des comportements sexuels (Foucault, 1981). À compter du XVIII<sup>e</sup> siècle, le pouvoir pastoral s'est progressivement émancipé de l'Église et a été pris en charge par l'État, non plus en vue d'un salut spirituel, mais en vue d'assurer le bien-être des populations dans le monde temporel et séculier (Foucault, 1983b). Michel Foucault (1983b) note une expansion des institutions du pouvoir pastoral à l'époque moderne, au-delà de la police exercée par l'appareil d'État, visible notamment à travers la multiplication des organismes de bienfaisance. Il précise également que la famille a toujours assuré une fonction pastorale (Foucault, 1983b). Au global, le pouvoir pastoral s'est donc diffusé à l'ensemble de la société moderne par de multiples institutions.

Ainsi, les trois technologies de pouvoir successivement identifiées par Michel Foucault correspondent à trois formes de rationalité, qui donnent un sens différent à la norme : celle-ci est l'expression de la souveraineté dans les techniques juridico-administratives, l'étalon de mesure du comportement idéal dans les techniques disciplinaires, et l'état naturel de bien être auquel l'homme doit aspirer dans les techniques pastorales. Mais ces rationalités ne sont pas exclusives les unes des autres. Les repères temporels donnés parfois par Michel Foucault ne doivent pas non plus laisser penser qu'elles se remplacent au fil de l'histoire. Ce qui importe pour Michel Foucault dans l'étude des relations de pouvoir, c'est *la rationalité dominante* qui va donner son sens à l'ensemble des techniques employées dans ces relations. C'est pourquoi Michel Foucault a souligné que son projet de recherche ne relevait pas d'une histoire des techniques – la technique cellulaire ou statistique par exemple – mais plutôt d'une histoire des technologies de pouvoir, c'est à dire de la manière dont des techniques de pouvoir sont articulées entre elles. Il précise ainsi dans la leçon introductive de son cours de 1978 au Collège de France (Foucault, 1978, p. 10) :

« Donc, vous pouvez faire l'histoire de ces techniques. Mais il y a une autre histoire, qui serait l'histoire des technologies, c'est-à-dire l'histoire beaucoup plus globale, mais bien entendu également beaucoup plus floue des corrélations et des systèmes de dominantes qui font que, dans une société donnée et pour tel ou tel secteur donné [...] une technologie de sécurité par exemple va se mettre en

place, reprenant en compte et faisant fonctionner à l'intérieur de sa tactique propre des éléments juridiques, des éléments disciplinaires, quelquefois même en les multipliant ».

Michel Foucault insistera ensuite sur le fait que ces technologies sont toujours associées à des formes de manifestation du vrai, qu'il désignera sous le vocable « procédures de véridiction » (Foucault, 1980, p. 48).

### *Les procédures de véridiction*

C'est à partir de 1980 que Michel Foucault va développer la notion d'« aléthurgie ». Ce terme, forgé à partir de racines grecques, recouvre « l'ensemble des procédés possibles, verbaux ou non, par lesquels on amène au jour ce qui est posé comme vrai par opposition au faux, au caché, à l'indicible, à l'imprévisible, à l'oubli » (Foucault, 1980, p. 8). Et il ajoute immédiatement : « il n'y a pas d'exercice du pouvoir sans quelque chose comme une aléthurgie » (Foucault, 1980, p. 8). L'aléthurgie se distingue de l'épistémologie, en ce qu'elle ne s'intéresse pas aux manières de produire une vérité scientifique, mais aux discours et aux actes par lesquelles la vérité se manifeste (Foucault, 1984c). Cette vérité n'est donc pas objective mais subjective, en ce qu'elle concerne celui ou ceux qui sont sujets dans la relation de pouvoir : soit parce que cette vérité transforme les sujets en objets de savoir – le fou, le locuteur ou le travailleur par exemple (Foucault, 1966, 1972) – soit parce que cette vérité est énoncée par le sujet lui-même, qui se constitue comme sujet à travers cet acte de vérité (Foucault, 1980). L'aléthurgie n'est donc pas la recherche de l'objectivité, mais l'analyse des procédés d'objectivation, qu'il s'agisse de l'objectivation d'autrui ou de soi-même. En outre, la manifestation du vrai ne limite pas aux seuls discours ; la vérité peut se manifester également par des actes ou des expériences qui révèlent le sujet à lui-même et aux autres, comme la pénitence par exemple (Foucault, 1980).

Cette perspective va conduire Michel Foucault à envisager successivement différentes procédures de véridiction. La première d'entre elles, abordée avant même la conceptualisation générale des procédures de véridiction, découle des *procédés scientifiques*. Ces procédés ont été pour la première fois décrits par Michel Foucault dans son étude sur la naissance de la médecine clinique (Foucault, 1963). Dans cet ouvrage, Michel Foucault examine comment l'émergence de la médecine comme science à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle en France s'est accompagnée de procédures de confinement des patients ayant pour but de les rendre accessibles au regard médical. Ces dispositifs d'observation vont permettre aux médecins de constituer un savoir étayé par des preuves empiriques. Ces procédures de véridiction vont avoir pour effet d'instaurer une séparation entre le sachant – le médecin – et les non-sachants – dont les patients eux-mêmes. Elles sont à la fois permises par un rapport de pouvoir, qui soumet le sujet au regard médical, et renforcent ce rapport, en faisant du médecin un être capable de dire sur le sujet une vérité que lui-même ignore. Ces procédures de véridiction s'inscrivent dans un double processus d'institutionnalisation de la médecine clinique – c'est-à-dire au lit du malade – comme exercice se déroulant dans une institution de confinement : l'hôpital, et comme savoir professionnel réservé à ceux ayant pratiqué, en sus de leur cursus universitaire, dans ces conditions d'exercice. Au terme des réformes de l'An XI, la pratique

de la médecine hors de l'expérience clinique ne peut en effet plus conférer le titre de docteur en médecine.

Toutefois, le dispositif de savoir-pouvoir scientifique n'est qu'une des relations possibles entre les arts de gouverner et les procédés de véridiction. Le *mythe* en représente une seconde, comme le suggère la lecture de Michel Foucault du mythe d'Œdipe (Foucault, 1980). Au-delà de la fonction symbolique du mythe, Michel Foucault souligne les différentes procédures de véridiction qui apparaissent dans le récit de Sophocle, procédures qui instituent puis renversent le pouvoir royal. Ce pouvoir est tout d'abord fondé sur une procédure prophétique, par laquelle la vérité est transmise des Dieux aux humains par l'intermédiaire de l'oracle. Mais cet oracle n'est pas facile d'interprétation. Aussi la pièce de Sophocle se poursuit-elle comme une enquête, faisant intervenir des témoins qui vont permettre de reconstituer les faits. Le mythe n'est donc pas traité par Michel Foucault comme une procédure de véridiction en tant que telle, mais, à l'instar des procédés scientifiques, comme une mise en relation entre des procédés de véridiction et l'établissement d'un rapport de pouvoir. Le mythe dit quels sont les procédés de véridiction propres à fonder ou renverser le pouvoir – en l'occurrence : la prophétie et le témoignage.

Une troisième forme de relation entre les procédures de véridiction et le pouvoir procède de l'*éthique*. Cette relation est illustrée dans la pratique antique de la *parrêsia*, qui consiste à déclarer la vérité aux détenteurs du pouvoir, qu'il s'agisse d'assemblées ou de tyrans (Foucault, 1983a). Cette pratique est jugée essentielle au bon gouvernement de la cité à la fois par Platon – dans *La République* (Platon, 2002) – et par Aristote – dans *l'Éthique à Nicomaque* (Aristote, 1998) – puisqu'elle empêche celui-ci de sombrer dans l'erreur. Comme le souligne Michel Foucault, la *parrêsia* relève de l'éthique dans la mesure où elle requiert la conviction personnelle d'avoir une connaissance vraie des choses ainsi que le courage d'exprimer cette conviction, quel qu'en soit le prix à payer. Là encore, la *parrêsia* n'est possible que dans un rapport de pouvoir, du fait qu'elle se déroule entre un sujet de pouvoir et celui qui l'exerce. Elle est à la fois une parole et un acte, étant donné qu'elle constitue un événement qui peut avoir des conséquences. Une seconde procédure de véridiction appartenant à l'éthique est l'aveu. Cet aveu pose lui aussi une parole et un acte, dès lors qu'il s'accompagne le plus souvent d'une démonstration publique de pénitence (Foucault, 1980). L'aveu est au centre des technologies pastorales de pouvoir telles qu'elles se sont déployées dans le christianisme primitif (Foucault, 1980). À travers l'aveu, et les pratiques de pénitences qui lui sont associées, le croyant est guidé vers son salut. Comme la *parrêsia*, l'aveu est donc autant le produit d'une relation de pouvoir que d'une technologie du soi. Les procédures éthiques sont ainsi celles où le rapport entre véridiction et constitution du sujet apparaît comme le plus évident.

Toutefois, toute procédure de véridiction dit quelque chose à la fois sur celui qui est assujéti au pouvoir et sur celui qui le détient. En ce sens, les procédures de véridiction, même lorsqu'elles ne reposent pas sur des technologies du soi, contribuent à la constitution du sujet (Foucault, 1981). Le discours scientifique distingue par exemple le malade de la personne en bonne santé (Foucault, 1963). Mais, nous l'avons vu, il différencie également le médecin du non-médecin. Il en découle que le sujet du rapport de pouvoir peut être aussi bien celui qui exerce le pouvoir que celui sur lequel le pouvoir est exercé. Le sujet du mythe d'Œdipe est le roi lui-même. La *parrêsia* s'adresse pareillement au détenteur du pouvoir. Les phénomènes de subjectivation qui apparaissent à travers les technologies de pouvoir et les procédures de

vérédiction résultent par conséquent de l'objectivation tant du gouverné que du gouvernant. L'un et l'autre vont se définir comme sujets dans ce rapport, en réponse à cette objectivation.

### *Les modes de subjectivation*

L'héritage foucauldien étant souvent résumé à l'analyse du pouvoir disciplinaire, certains auteurs de référence en théorie des organisations ont argumenté que les travaux de Michel Foucault ne laissent pas de place à l'existence d'un sujet agissant sur lui-même et sur la réalité qui l'entoure (Friedland et Alford, 1991). Peu de temps avant sa mort, Michel Foucault a lui-même contredit cette interprétation de son œuvre :

« Je voudrais dire, tout d'abord, ce qui a été l'objectif de mon travail durant ces vingt dernières années. Cela n'a pas été d'analyser les phénomènes de pouvoir, ni d'élaborer les fondements d'une telle analyse. Mon objectif a davantage été de créer une histoire des différents modes par lesquels, dans notre culture, on a fait des êtres humains des sujets [...]. Par conséquent ce n'est pas le pouvoir, mais le sujet, qui est le thème général de ma recherche. » (Foucault, 1983b, pp. 208-209)

Dans ce même écrit, Michel Foucault souligne la polysémie du mot *sujet*, qui signifie à la fois l'assujettissement à un pouvoir et l'identité par laquelle un individu se définit consciemment. Le sujet est donc toujours l'objet d'un dispositif de pouvoir. Mais ce dispositif est en même temps l'instrument par lequel il va se concevoir lui-même, en conformité ou en réaction à cette objectivation. Ce qu'il revient au chercheur de dévoiler, ce sont les stratégies par lesquelles le pouvoir objective ceux qui lui sont soumis, et les contre-stratégies que les individus déploient en réponse pour défendre ce qu'ils considèrent être leur identité (Foucault, 1983b). Les technologies du soi développées par les individus peuvent ainsi relayer les technologies de pouvoir ou constituer au contraire un moyen d'y résister. Une technologie spécifique de pouvoir, la technologie pastorale, repose en outre spécifiquement sur l'orientation des technologies du soi. Ainsi, dans la conception pastorale antique, « le maître, c'est celui qui se soucie du souci que le sujet a de lui-même » (Foucault, 1982, p. 58). De la même manière, les institutions pastorales modernes se préoccupent de la définition de l'individu (Foucault, 1983b). De surcroît, ainsi que nous l'avons précédemment évoqué, celui qui exerce le pouvoir se constitue également comme sujet dans la relation de pouvoir. Cette subjectivation du gouvernant est mentionnée par Foucault dès ses premières réflexions sur la notion socratique du souci de soi (Foucault, 1982). Il remarque notamment que l'*Alcibiade* se conclut sur l'idée que, pour qu'Alcibiade soit en capacité de bien gouverner la cité, il doit d'abord s'employer à se soucier de lui-même. Par ce souci de soi, Socrate entend toute une série de techniques qui visent à réfléchir sur soi-même. S'occuper de soi, dans le sens de réfléchir sur soi, apparaît donc dans ce dialogue comme une condition nécessaire pour pouvoir s'occuper des autres, et prétendre les gouverner.

Mais en quoi consistent exactement ces « technologies du soi » (Foucault, 1981, p. 37) qui s'appliquent aussi bien au sujet gouverné qu'au sujet gouvernant ? Elles incluent, dans l'Antiquité, des techniques méditatives (Foucault, 1982), la pratique philosophique (Foucault, 1983a), l'interprétation des rêves (Foucault, 1984b) ou encore la diététique (Foucault, 1984a).

Ces différents arts de vivre ont donné naissance à une abondante littérature, ainsi qu'à un certains nombres d'institutions sociales, dont celle, notamment, dans la Rome antique, « du consultant privé qui servait, dans une famille ou dans un groupe, de conseiller d'existence » (Foucault, 1984b, p. 73). Ces conseils et enseignements étaient également parfois prodigués dans des écoles, comme celle d'Épictète (Foucault, 1984b). Certaines de ces écoles de pensée ont engendré la création de communautés, telles que les néo-pythagoriciens ou les épicuriens, dans lesquelles les membres les plus avancés avaient pour mission de diriger les autres et où les arts de vivre pouvaient être exercés en commun. Durant le Moyen Âge chrétien, ces techniques se concentrent sur l'examen et sur la direction de conscience (Foucault, 1980). La pratique de la confession (Foucault, 1984c), et, plus largement, du pastoral des fidèles organisé par l'Église (Foucault, 1978), fournit un autre exemple d'institutionnalisation de techniques du soi. Néanmoins, même si les technologies du soi antiques ou médiévales ont pu s'exercer dans des cadres collectifs, leur objet demeurerait toujours la réflexion de l'individu sur lui-même. L'ensemble de ces techniques employait par conséquent des procédures de véridiction relevant de l'éthique, c'est-à-dire invitant l'individu à exprimer, dans ses paroles et ses actes, une vérité sur lui-même et non sur le collectif auquel il appartient. C'est pourquoi le terme d'identité du sujet parfois utilisé par Michel Foucault (Foucault, 1983b) ne se réfère pas à une essence individuelle ou collective mais à une modalité d'existence de l'individu (Foucault, 1981), à son *êthos*. Par le terme « *êthos* », Michel Foucault entend « la manière de faire, d'être et de se conduire des individus » (Foucault, 1984c, p. 33). Par conséquent, pour Michel Foucault, le sujet ne se définit pas en disant qui il est, ou à quel groupe il appartient, mais en adoptant une certaine façon d'être qui se traduit dans son discours et dans ses actions. De la même manière, les catégorisations par lesquelles le pouvoir objective les individus et établit des séparations entre eux – par exemple : entre le fou et l'homme sain, ou entre le malade et l'invalidé (Foucault, 1983b) – ne sont pas fondées sur des propriétés essentielles des individus mais sur la qualification et le modelage de leur comportement.

Cette acception foucauldienne de la subjectivité comme conduite individuelle déterminée par des technologies de pouvoir et des technologies du soi invite à s'interroger sur la possibilité d'une transposition de cette conception de la subjectivité à l'échelle collective qui est celle de l'organisation (Moison, 2005). Existe-il quelque chose comme un *êthos organisationnel*, c'est-à-dire une manière de faire, d'être et de se conduire des organisations, par lequel un sujet organisationnel pourrait être constitué et se constituer lui-même ? Dans la mesure où les cadres d'organisation ont précisément pour objet de régler la conduite des organisations (DiMaggio et Powell, 1991) et amènent les organisations à se définir par référence à eux (Wedlin et Sahlin, 2017), ces cadres – en tant que gabarits et archétypes – peuvent constituer une forme d'*êthos* organisationnel. Le cadre d'analyse de la gouvernementalité permet par conséquent de reconsidérer la question du changement institutionnel présentée en section précédente, en se demandant comment un ensemble de technologies de pouvoir et de procédures de véridiction peuvent légitimer de nouveaux cadres d'organisation qui vont amener des organisations régulées à se redéfinir elles-mêmes en rapport à ces cadres. Dans le sens inverse, la littérature néo-institutionnaliste invite à s'intéresser à ceux qui portent concrètement ces cadres dans et en dehors des organisations régulées, c'est-à-dire aux acteurs qui font vivre concrètement un régime de gouvernementalité.

Nous empruntons cette notion de régime de gouvernementalité à Aggeri (2005), qui l'a utilisée pour rendre compte de l'évolution de la gouvernementalité dans le secteur de l'environnement. Pour Aggeri, un régime de gouvernementalité est caractérisé par quatre éléments : 1. des objets de gouvernement sur lesquels l'action publique va s'exercer – par exemple : la pollution de l'air ; 2. des cibles de gouvernement qui sous-tendent cette action publique – par exemple : le développement durable ; 3. un régime de visibilité, par lequel les gouvernés sont objectivés ; et 4. des formes de gouvernement, c'est-à-dire des modes de relations entre gouvernant et gouvernés. Ces caractéristiques révèlent la rationalité gouvernementale à l'œuvre au sein d'un même régime. Comme celle de régime de régulation (S. K. Vogel, 1996), la notion de régime de gouvernementalité implique par conséquent une forme de cohérence d'ensemble, qui donne à la fois une orientation et une structuration à l'action publique. Nous garderons cette même approche des régimes de gouvernementalité pour le secteur sanitaire, mais en précisant chacun de ses éléments à l'aune de notre lecture des travaux de Michel Foucault. Comme Aggeri (2005), nous nous attacherons à comprendre la rationalité qui conduit un gouvernement à centrer l'action publique sur un objet particulier. Nous nous efforcerons également de décrire la cible du gouvernement en termes de subjectivation des gouvernants et des gouvernés. Nous retracerons le régime de visibilité à travers l'étude des procédés de véridiction employés dans le régime de gouvernementalité. Enfin, nous aborderons les modes de relations entre gouvernants et gouvernés par l'analyse des technologies de pouvoir mobilisées au sein du régime.

Au global, l'approche instrumentale que nous proposons, et qui s'appuie sur les recommandations finales données par Michel Foucault à l'issue de ses travaux sur le gouvernement de soi et des autres, tente de dépasser l'analyse critique des relations de pouvoir à laquelle le concept de gouvernementalité a souvent été relégué en sciences de gestion (Hardy et Clegg, 2006; McKinlay et Starkey, 1998). Cette approche est cohérente avec celle de régime de gouvernementalité développée par Aggeri (2005) et peut être résumée en quatre étapes : 1. identification de la rationalité gouvernementale qui donne sa cohérence d'ensemble aux dispositifs du régime ; 2. analyse de la manière dont les gouvernés sont objectivés par les gouvernants, et dont gouvernants et gouvernés se définissent comme sujets collectifs dans ce régime ; 3. décryptage des procédures de véridiction employées dans ces objectivations et subjectivations ; et 4. examen des mécanismes de pouvoir qui soutiennent ces procédures de véridiction. Cette approche est instrumentale, dans la mesure où elle s'intéresse aux effets, pour les gouvernants comme pour les gouvernés, des instruments de l'action publique (Moison, 2013). Toutefois, à la différence des premières investigations du CGS (Moison et al., 1997), notre approche s'intéresse moins à des outils de gestion qu'à des *dispositifs* de gestion, c'est-à-dire à des « types d'arrangements des hommes, des objets, des règles et des outils [qui] paraissent opportuns à un instant donné » (Moison, 1997, pp. 10-11). En outre, à la différence de celles élaborées par Moison et al. (1997) ou par Lascoumes et Le Galès (2004), notre approche est moins typologique que processuelle, dans la mesure où nous souhaitons appréhender les effets de procédés d'action publique davantage que catégoriser les instruments que cette action mobilise. Bien que nous nous référions à des catégorisations forgées par Michel Foucault – comme celle des technologies de pouvoir par exemple – il s'agit de catégories de procédés et non d'instruments.

## Conclusion du premier chapitre

Dans ce chapitre nous avons dressé un cadre théorique ayant pour but d'appréhender conceptuellement notre questionnement de recherche. Ce cadre permet de resituer la question des transformations en cours de la régulation sanitaire en France, de son fonctionnement et de ses effets, dans les débats actuels de la théorie de la régulation. En partant de la notion de régimes de régulation, et des leurs multiples composantes possibles (Hood et al., 2001), nous avons abordé la question de la gouvernance de ces régimes (Levi-Faur, 2011) et présenté un modèle simplifiée et englobant des différents types de gouvernance pouvant exister (K. W. Abbott et al., 2015) : celui de l'orchestration. Ce modèle de l'orchestration met en lumière l'expansion, à l'échelon international et aux échelons nationaux, d'une forme souple et intermédiée de gouvernance de la régulation, répondant à des problèmes complexes pour lesquels les régulateurs ne sont pas en capacité d'édicter des règles contraignantes et d'application directe. Nous avons exposé les avancées récentes dans la connaissance sur les intermédiaires de régulation, articulées autour d'un développement du modèle de l'orchestration : le modèle RIT – pour Regulator-Intermediary-Target (K. W. Abbott et al., 2017c). Nous avons vu que cet embryon de littérature donne des précisions sur les capacités propres des intermédiaires de régulation et sur leurs fonctions dans les systèmes de régulation. Néanmoins, les effets de cette intermédiation sur les organisations régulées comme régulatrices demeurent largement inexplorés.

La recherche d'une compréhension de ces effets nous a conduits à examiner les particularités des régimes souples de régulation dans lesquels les intermédiaires interviennent, et à constater que, lorsque ces régimes entendent réguler des organisations, la régulation souple prend la forme d'une conception, d'une diffusion, d'une adoption et d'une adaptation de cadres d'organisation (Wedlin et Sahlin, 2017). Analyser les effets de la régulation souple intermédiée implique dès lors de s'intéresser aux processus de changement organisationnel reposant sur la légitimation de tels cadres (Deephouse et al., 2017) ainsi qu'à la contribution des intermédiaires à ces processus. Bien que la théorie néo-institutionnaliste ait fourni d'abondantes productions académiques sur ce sujet, elle a manqué jusque récemment d'une vision intégrée susceptible de déceler les combinaisons de facteurs pouvant expliquer en pratique l'adoption ou le rejet de cadres d'organisation nouveaux (Micelotta et al., 2017). Il est par conséquent nécessaire de compléter cette perspective en s'intéressant plus directement aux effets concrets des dispositifs de régulation souple intermédiée. C'est pourquoi nous avons eu recours à une approche instrumentale, centrée sur les effets des dispositifs de l'action publique (Moison, 2013). L'approche que nous proposons découle des recommandations de Michel Foucault quant aux directions à donner aux travaux sur la gouvernementalité (Foucault, 1983a, 1984c). Elle vise à identifier la rationalité, les modes d'objectivation et de subjectivation collective, les procédés de véridiction ainsi que les technologies de pouvoir qui constituent un régime de gouvernementalité, afin de dévoiler le fonctionnement et les effets dans le réel de ce régime. Cette conception des régimes de gouvernementalité s'inscrit dans la continuité des travaux du CGS sur les régimes de gouvernementalité et les outils de gestion (Aggeri, 2005; Moison, 2005; Moison et al.,

1997) ainsi que dans le prolongement des analyses de l'instrumentation publique (Lascoumes et Le Galès, 2004). Toutefois, notre démarche se distingue par sa focale processuelle et par la place première qu'elle donne à la question des effets des régimes de gouvernamentalité sur les organisations régulées et régulatrices. Son application à notre cas empirique a donc pour but de donner des éléments de réponses à notre questionnement de recherche.