

RECHERCHE

# Questions de gouvernance



Le terme *gouvernance* est abondamment utilisé tant dans les milieux intellectuels qu'institutionnels. Il se prête à des interprétations multiples et s'actualise en pratiques diversifiées. Utopie ou chimère, la gouvernance se révèle tour à tour technologie de régulation, phénomène de coordination, conseil d'administration revisité, table de consensus, concept philosophique ou projet politique. À l'heure de la mondialisation des politiques et de la globalisation des marchés, voici donc quelques questions sur la gouvernance comme autant de prétextes pour réfléchir aux manières de choisir collectivement.

PAR ALBANIE LEDUC ET JOHANNE LABEL

### LA GOUVERNANCE PEUT-ELLE ÊTRE UNE SOLUTION DE RECHANGE AU GOUVERNEMENT DÉMOCRATIQUE?

Si gouvernance et gouvernement sont deux organes complémentaires, le premier ne devrait pas prendre le dessus sur le second, croit Jules Duchastel, professeur titulaire au Département de sociologie de l'UQAM. De fait, la gouvernance ne peut prétendre à une légitimité suffisante, car « elle déploie un modèle de légitimation presque exclusivement fondé sur la participation de parties *prenantes* directement intéressées à certaines questions, ayant une expertise et n'ayant aucun souci de représentation d'un ensemble social donné », observe-t-il.

Les recherches de Jules Duchastel portent essentiellement sur l'analyse des nouvelles formes de régulation politique dans le contexte de l'influence grandissante des organisations internationales et du développement d'un espace délibératif transnational. Il constate que dans ces modes de gestion extérieurs à l'État, la logique de la

démocratie est remplacée par une logique de l'expertise, et il craint la tendance qu'ont certains à souhaiter une translation de la première logique vers la seconde à l'intérieur de la sphère politique sous prétexte d'une crise démocratique. « Le modèle de démocratie représentative, il faut le reconnaître, montre des signes d'épuisement : manque de participation citoyenne, indifférence face aux élections, désinformation par les médias. Parallèlement, on constate que les décisions sont prises de plus en plus par des instances de gouvernance paraétatiques (Internet, codes de conduite privés, etc.), infraétatiques (tables de concertation dans les organismes parapublics, par exemple) et supraétatiques (grandes organisations

internationales comme l'Organisation mondiale du commerce - OMC, l'UNESCO, etc.). Or plusieurs personnes, partant de la nécessité de participer à ces instances, en arrivent à les



SOURCE : ASSEMBLÉE NATIONALE DE FRANCE

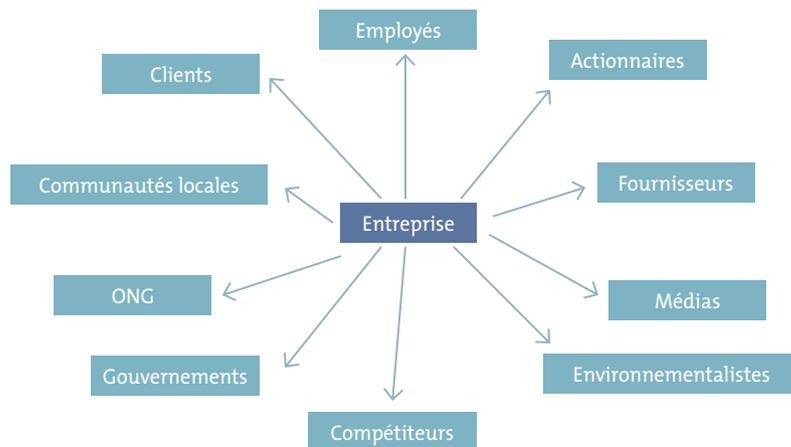
Certains voient dans la gouvernance l'érosion des démocraties nationales sur la scène internationale. D'autres notent l'émergence d'une société civile mondiale et de formes de démocratie à venir. Mais ce pouvoir démocratique mondial susceptible d'arbitrer les conflits planétaires est encore à construire.

promouvoir comme solution de remplacement à la gouvernementalité dans son ensemble. Je ne suis pas de celles-là. »

Dans ce contexte, le sociologue de l'UQAM définit la gouvernance comme « une technologie de régulation permettant de réunir divers groupes (corporations, entreprises, gouvernements, société civile) ayant des intérêts par rapport à une question particulière, autour de laquelle ils sont amenés à définir des règles, des normes et des principes ». Il ajoute que la gouvernance « s'effectue selon des principes d'imputabilité, de transparence et d'expertise, et apparaît comme une nécessité relevant de la complexification des décisions à prendre soit à l'intérieur des sociétés, soit dans l'espace mondial, où les flux économiques et technologiques dépassent la capacité de régulation des États eux-mêmes ».

Cette gouvernance est problématique, pour M. Duchastel, car elle donne lieu à des rapports délibératifs inégaux, où les représentants de la société civile

### L'entreprise et ses parties prenantes



La théorie des parties prenantes (*stakeholder theory*) s'est développée à partir de l'ouvrage de Freeman (1984). Cette approche propose une analyse des relations nouées entre l'entreprise et son environnement entendu au sens large.

expertise – qui n'ont pas de lien réel avec les intérêts qu'ils disent défendre : « Quelle est la légitimité de ces acteurs de la société civile dans un processus déjà asymétrique? »

Jules Duchastel est d'avis que le gouvernement démocratique est le lieu politique par excellence et que la résolution de la crise démocratique ne passe pas par une désertion de cet espace, mais nécessite au contraire un réinvestissement de celui-ci par les

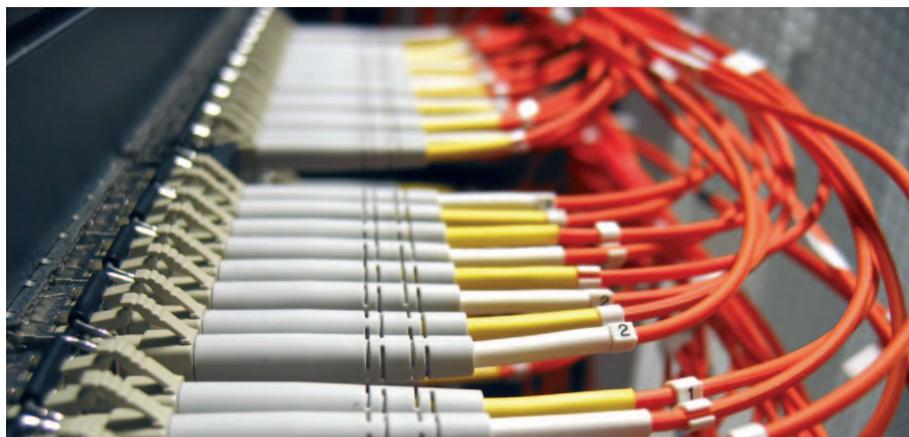
citoyens. « L'erreur de stratégie dans le discours contemporain sur la démocratie participative, c'est de faire une critique très globale et irréversible de ses défauts sans chercher des moyens d'accroître la participation à l'intérieur de ce contexte. » Le chercheur estime tout de même que les organisations de gouvernance, avec d'autres mouvements – de contestation par exemple –, peuvent favoriser le développement de la démocratie : « Le mouvement social est



SOURCE : WIKIPÉDIA

La démocratie n'est jamais acquise, elle doit sans cesse être réaffirmée. Sous prétexte d'une crise démocratique, certains vont tenter de lui substituer la logique de l'expertise. Ici, on peut voir la stèle dite « de la démocratie ». Le bas-relief au sommet représente la personnification du Démon couronné par la Démocratie. Musée de l'Agora antique d'Athènes.

sont peu consultés et ne participent qu'exceptionnellement aux prises de décisions. Il s'interroge également sur la pertinence de ces représentants – souvent des hommes, occidentaux, instruits, jouissant d'une certaine



La gouvernance électronique en Europe renvoie à l'utilisation par le secteur public des technologies de l'information et de la communication (TIC). Elle a un triple but : améliorer la fourniture d'informations et de services, encourager la participation du citoyen au processus de décision, et rendre le gouvernement ou l'administration plus responsables, transparents et efficaces. Au Québec, on parle plutôt de gouvernement électronique.

SOURCE : INSPIRÉ DE T. DONALDSON ET L. E. PRESTON DANS THE STAKEHOLDER THEORY OF THE CORPORATION, TIRÉ DE WWW.JSTOR.ORG

PHOTO : EIMANTAS BUZAS/ISTOCK

## LE GOUVERNEMENT DÉMOCRATIQUE EST LE LIEU POLITIQUE PAR EXCELLENCE, ET LA RÉOLUTION DE LA CRISE DÉMOCRATIQUE NE PASSE PAS PAR UNE DÉSERPTION DE CET ESPACE, MAIS NÉCESSITE AU CONTRAIRE UN RÉINVESTISSEMENT DE CELUI-CI PAR LES CITOYENS.

tellement éclaté et diversifié qu'on ne peut faire autrement que d'exercer une pression démocratique dans un ensemble de lieux diversifié, en marge du politique. » Or, selon lui, les gouvernements, seule manifestation d'une véritable légitimité démocratique, doivent continuer d'agir comme réels représentants de la complexité sociale.

### QUELLES SONT LES PATHOLOGIES DE LA GOUVERNANCE ?

Crise des fondements. Vices de construction. Dérèglements sectoriels. Bonnes intentions, effets pervers et prisons mentales. Telles sont les quatre catégories de ce que Gilles Paquet nomme les « troubles » de gouvernance dans son essai *Pathologies de gouvernance* (Liber, 2004).

L'auteur, professeur émérite à l'École de gestion et « senior research fellow » au Centre d'études en gouvernance de l'Université d'Ottawa, emploie le mot gouvernance « pour connoter le phénomène de coordination quand le pouvoir, les ressources et l'information sont vastement distribués entre plusieurs mains (organisations privées, publiques ou sans but lucratif) ». « C'est une coordination nécessaire, poursuit-il, plus ou moins verticale, horizontale ou transversale, de tous les partenaires, pour atteindre un minimum d'efficacité. » Mais selon lui, dans le contexte de la complexification de nos sociétés davantage pluralistes et fondées sur la connaissance, cette coordination devient de plus en plus difficile. « La plupart des individus ou groupes qui ont une portion du pouvoir, des ressources et de l'information n'ont qu'une connaissance incomplète et partielle des choses, qu'une rationalité limitée, et ces bribes sont elles-mêmes fragmen-

tées aux quatre coins du système social et souvent sous des formes insoupçonnées ou tacites », explique-t-il.

D'après le chercheur, certains principes-guides (vérité des prix, concurrence, subsidiarité, etc.) apparaissent à la lumière des analyses de gouvernance, et la violation de ces principes déclenche des bavures et des dérèglements coûteux. Il note aussi que certains mécanismes essentiels au bon fonctionnement de la gouvernance sont parfois absents : « Le pilote automatique ne réussit pas à faire que l'avion s'ajuste bien aux changements de vents et autres intempéries : le manque de forums où se concerter, l'absence de contrats moraux quand les arrangements plus rigides ne nous servent pas bien, etc. » S'ensuivent alors des pathologies de gouvernance.

M. Paquet relève quatre familles de pathologies : « (1) D'abord, celles qui découlent de la crise des fondements (érosion de la confiance, de la solida-

rité, de la conscience professionnelle, du goût pour la collaboration et pour les partenariats); (2) ensuite, celles qui viennent des vices de construction dans l'appareil de gouvernance (règles fiscales "débiles", règles d'immigration farfelues, manque de forums de négociation dans une fédération); (3) puis celles qui découlent de dérèglements sectoriels (en santé, en éducation, où les arrangements bancals entraînent files d'attente et décrochage); (4) et enfin, celles qui découlent des diverses prisons mentales (dissonance cognitive, intégrismes, obsession égalitariste, quantophrénie, consensus mou, etc.), qui empêchent de mettre en place des mécanismes qui pourraient assurer une bonne gouvernance. » Il précise que les tabous à propos des tickets modérateurs et de la participation du privé dans le secteur de la santé sont de bons exemples de prisons mentales qui existent ici, mais ni en France ou en Suède.



Dans le grand scandale Enron, ce ne serait pas tant la gouvernance qui serait à blâmer que la forte déréglementation des marchés financiers, où des montages complexes entre banques d'affaires, compagnies d'assurance et fonds de couverture ont permis de tromper bien des joueurs. Les instances de gouvernance doivent faire face à beaucoup de complexité et s'appuyer parfois dangereusement sur les experts et les consultants.

SOURCE : WIKIPEDIA

## Que cache le terme *gouvernance*?

Dans une démocratie, le contrôle le plus efficace que détiennent les citoyens sur les personnes et les institutions qui les gouvernent est exercé par les institutions et les pratiques démocratiques formelles. Les partis politiques, les élections, la relation de représentation qui lie les élus et leurs commettants, sont autant de leviers faisant en sorte que, même si ce n'est que de manière imparfaite, les gouvernements démocratiques doivent rendre des comptes aux citoyens, et agissent en vertu de ce fait pour promouvoir leurs intérêts.

Il y a gouvernance lorsque les règles qui déterminent ce qu'il est permis et interdit de faire ainsi que la manière par laquelle certaines ressources importantes sont distribuées, échappent à cette forme de contrôle démocratique. Dans toutes sortes de contextes – par exemple, dans celui de la sphère transnationale ou du monde corporatif, mais également de plus en plus dans celui des États nationaux eux-mêmes –, le pouvoir est distribué, diffusé, décentralisé, bref, il est déployé dans une multitude de sites de la société civile. On parle de *gouvernance* pour dénoter ce qui résulte de cet exercice du pouvoir plus complexe.

Le concept de gouvernance décrit à l'évidence une réalité empirique de plus en plus importante. Mais dans la mesure où nous lui accordons justement de plus en plus d'importance, que nous le voyons comme décrivant le « nouvel » exercice du pouvoir – le concept de « gouvernement » faisant référence à un mode centralisé dépassé de production et d'administration de normes –, le risque est que nous commençons à voir comme « normaux » des exercices de pouvoir qui échappent au contrôle démocratique. Quelles modalités permettent d'établir la légitimité du gouvernement démocratique? Nos démocraties sont souvent en deçà de leurs propres idéaux de légitimité démocratique, mais au moins avons-nous une conception de ce à quoi doit ressembler le contrôle démocratique, conception qui nous permet de critiquer les démocraties réelles. Avons-nous une conception idéale de ce qui établit la légitimité de structures et de pratiques de gouvernance? Je suis loin d'en être certain. Ce que cache le concept de gouvernance, c'est donc un éloignement de l'exercice du pouvoir politique de ce qui, dans un contexte de démocratie, permet de le légitimer.

Daniel Weinstock  
Professeur titulaire  
Département de philosophie  
Université de Montréal

Le penseur soutient que les pathologies de gouvernance sont partout et qu'on refuse de les voir. À son avis, il faut les débusquer, les analyser, y répondre intelligemment sans toutefois chercher des solutions toutes faites. Il fera d'ailleurs le pari, cet automne, de proposer un « mode d'emploi » (*Gouvernance : mode d'emploi*, Liber, à paraître, 2008) dans lequel il insiste sur le rôle central de l'expérimentation, de l'apprentissage pratique et de la créativité dans ce « travail d'architecture organisationnelle et de bricolage » qu'est la gouvernance. « Souvent, estime-t-il, ce que la gouvernance peut offrir de mieux est la possibilité de bricoler des arrangements imparfaits, mais viables, c'est-à-dire techniquement réalisables, socialement acceptables, susceptibles d'être mis en œuvre facilement, et pas trop déstabilisants politiquement. »

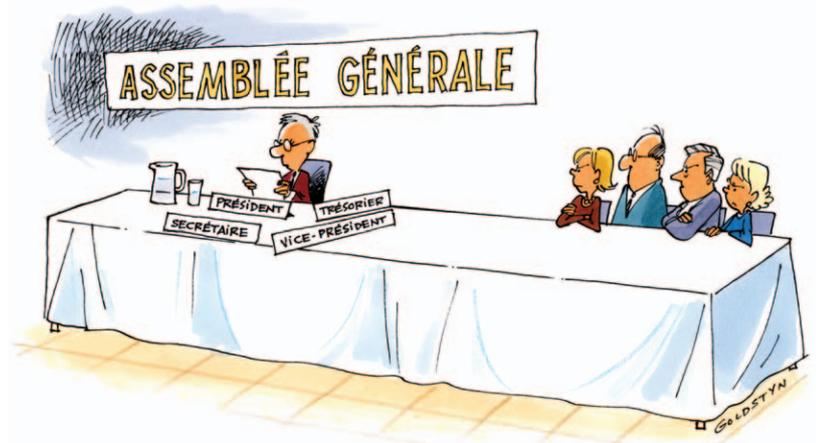
## LA GOUVERNANCE PAR LES CONSEILS D'ADMINISTRATION EST-ELLE ENCORE VALABLE?

Fondé en 2005, l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) réfléchit sur les modèles de gouvernance des entreprises privées, des coopératives et des organismes du secteur public.

« Pour nous, la définition de la gouvernance commence avec ce petit groupe de personnes travaillant à temps partiel, à qui on demande de superviser la direction et de prendre des décisions pour une organisation. Comment peut-on arriver à réaliser ces objectifs avec des gens qui ne sont pas de l'entreprise et qui se réunissent sporadiquement? Chaque fois, c'est le grand défi », lance Yvan Allaire, président du conseil d'administration de l'IGOPP et professeur associé à HEC Montréal.

Ce mode de gouvernance par les conseils est remis en question par plusieurs analystes, qui le considèrent plus ou moins comme un mythe, une fiction qui ne peut pas vraiment fonctionner. Yvan Allaire, pour sa part, croit que les conseils peuvent être productifs et utiles. Mais pour ce faire, leur travail doit être bien encadré.

« La gouvernance fiduciaire, première voie, régule très précisément le fonctionnement du conseil. On y multiplie les règles et les principes; on y définit les types de comités ou de membres; etc.



Cette voie rassure parce qu'elle respecte, entre autres, les obligations juridiques des membres, dans le secteur privé comme public d'ailleurs. Il y a eu un resserrement considérable de ce type de gouvernance avec la loi fédérale américaine Sarbanes-Oxley de 2002, établie en réponse aux pratiques « enronistes ». Le remède est douteux, cependant, la gouvernance ayant joué un rôle mineur dans ce scandale par rapport aux manquements de « veilleurs » supposés surveiller les marchés financiers, qui soit se sont endormis au

bonne gouvernance sans une certaine autonomie. » Rappelons que le secteur public recouvre des dizaines d'organisations allant des « entreprises » telles Loto-Québec aux universités, en passant par les établissements de santé, les villes ou les commissions scolaires.

Du côté du secteur privé, la légitimité tient en bonne partie à la qualité démocratique des assemblées d'actionnaires. « La légitimité des conseils dans le secteur privé a besoin d'être rehaussée, particulièrement dans les cas où l'actionariat est largement partagé.

plus en plus sur des experts. Les marchés financiers, par exemple, se sont beaucoup complexifiés avec la numérisation des échanges et la dérégulation du secteur. Selon Yvan Allaire, « dans le cas d'Enron, il s'est avéré que le problème venait plutôt de la possibilité d'imbriquer banques d'affaires, assurances, fonds de couverture, etc. Les jeux financiers sont de plus en plus complexes et obscurs. L'ingénierie, voire la « prestidigitation financière », rend difficiles l'attribution et l'évaluation des risques. »

## PAS DE BONNE GOUVERNANCE SANS UNE CERTAINE AUTONOMIE, ET PAS D'AUTONOMIE QUI NE SERAIT PAS BIEN RÉGULÉE.



poste, soit, pire, ont été « soudoyés ». Cette loi a cependant été copiée un peu partout et fait en sorte que les obligations du conseil sont plus claires et les conséquences, plus graves. Cette manière d'opérer peut donner le sentiment d'avoir rempli ses obligations, mais c'est une démarche stérilisante.»

LIGOPP, pour sa part, favorise une voie qui vise à ajouter de la valeur à la gouvernance. On y privilégie l'indépendance des membres du conseil, leur imputabilité, mais surtout leur légitimité et leur crédibilité.

Du côté des institutions publiques, le dilemme de la gouvernance, commente Yvan Allaire, « est de tenir l'équilibre entre la marge d'autonomie nécessaire aux organismes et à leur conseil, et le danger de créer une bureaucratie kafkaïenne où le gouvernement s'assure que personne ne va l'embarrasser. Pas d'autonomie sans une bonne gouvernance et pas de

Essentiellement, on reconduit les mêmes personnes pendant plusieurs années et, au moment de départs, on propose à l'assemblée un ou des candidats et puis on vote, souvent en bloc. Vous pouvez retenir votre vote, mais vous ne pouvez pas dire : je suis contre. C'est pénible. Pour les entreprises contrôlées par des actionnaires majoritaires, les enjeux sont différents. Théoriquement, ceux-ci peuvent élire tous les administrateurs. Nous proposons alors que le tiers soient élus par des actionnaires minoritaires, mais on est encore dans le domaine du souhaitable. Il n'y a rien de plus légitime que d'avoir des gens qui sont élus. Mais il faut se demander par qui, par combien de personnes et comment ils ont été mis en nomination. »

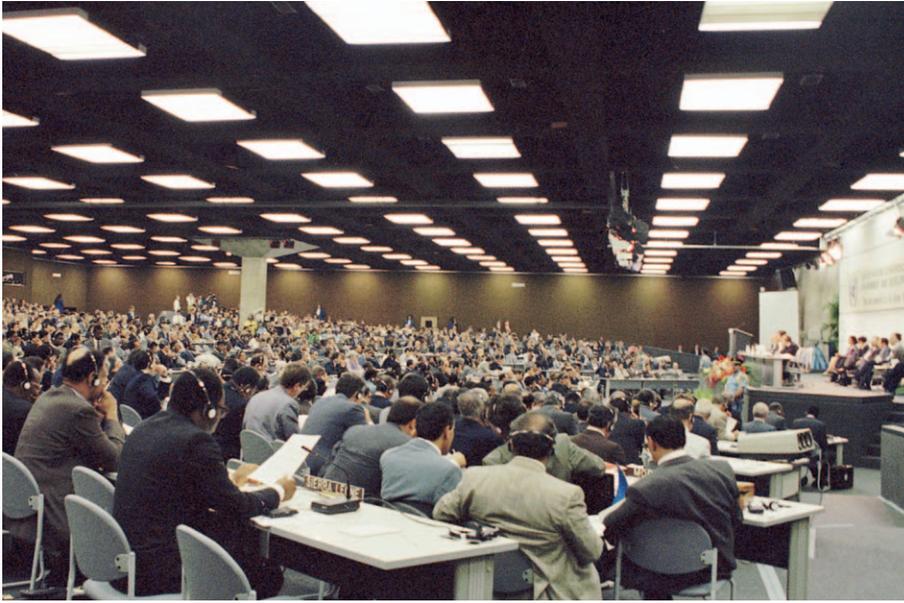
La crédibilité, soit les connaissances et l'expérience nécessaires pour comprendre les enjeux et prendre des décisions valables, représente aussi tout un défi pour les conseils, qui s'appuient de

Une bonne gouvernance par les conseils d'administration serait donc un jeu d'équilibre entre autonomie et réglementation. Pas de bonne gouvernance sans une certaine autonomie, et pas d'autonomie qui ne serait pas bien régulée.

### L'ENVIRONNEMENT DOIT-IL ÊTRE SOUS GOUVERNANCE INTERNATIONALE?

Philippe Le Prestre répond par l'affirmative à cette question. Directeur de l'Institut Hydro-Québec en environnement, développement et société, et professeur titulaire au Département de science politique de l'Université Laval, ce chercheur s'intéresse aux relations internationales, principalement dans le cadre du nouveau défi planétaire que représente la crise environnementale. Il a récemment dirigé un projet de recherche intitulé *Vers une nouvelle gouvernance internationale de l'environnement*.

ILLUSTRATIONS : JACQUES GOLDSTYN



Le défi planétaire que représente la crise environnementale soulève de nouvelles questions en matière de gouvernance. Ici, on peut voir les décideurs politiques mondiaux réunis au Sommet de la terre à Rio, en 1992, organisé par l'ONU.

libéralisation du commerce et protection des écosystèmes naturels; la complexité de l'agenda diplomatique, qui engendrerait des dédoublements, un gaspillage de ressources, des difficultés de coordination et un fardeau grandissant pour les États, en termes de ressources humaines et financières; finalement, le sentiment général que les progrès ne suivent pas le rythme des nombreuses et grandissantes menaces écologiques qui guettent nos sociétés.

Plusieurs observateurs pointent du doigt la fragmentation du système de gouvernance internationale pour expliquer ces difficultés. Il leur apparaît qu'une centralisation de l'autorité pour la gestion internationale de l'environnement, possiblement sous forme d'une organisation mondiale de l'environnement, serait la solution. Or, pour d'autres, dont M. Le Prestre, la

Il répond oui, donc, mais ajoute que c'est une gouvernance décentralisée, où différentes institutions internationales travailleraient en coopération, qu'il faudrait mettre de l'avant. « La question, en fait, n'est pas de savoir s'il devrait y avoir une gouvernance internationale de l'environnement (GIE), car il est évident que c'est une question transnationale, mais plutôt quel type de gouvernance, sur quels sujets et

poursuit en soulignant que cette définition « s'applique bien au contexte international, où différents acteurs, dont certains sont souverains, mettent en place des mécanismes de régulation et d'interactions afin de faciliter la coopération en vue de résoudre des problèmes communs. Au niveau national, en revanche, la "bonne gouvernance", telle qu'avancée par la Banque mondiale par exemple, s'attache aux

« LA QUESTION N'EST PAS DE SAVOIR S'IL DEVRAIT Y AVOIR UNE GOUVERNANCE INTERNATIONALE DE L'ENVIRONNEMENT (GIE), MAIS PLUTÔT QUEL TYPE DE GOUVERNANCE, SUR QUELS SUJETS ET ENTRE QUI. »

— PHILIPPE LE PRESTRE

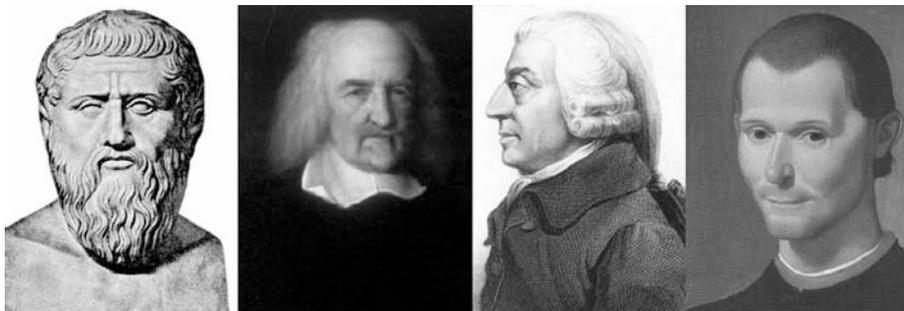
entre qui. Tous les problèmes d'environnement n'exigent pas une coopération ou une coordination à l'échelle mondiale. Tous, non plus, ne requièrent pas une participation universelle pour que leurs solutions soient efficaces », constate-t-il.

En termes de relations internationales, il définit la gouvernance comme « la capacité de coordonner des activités interdépendantes ou de réaliser le changement vers le bien commun sans l'autorité légale de l'ordonner ». Il

institutions (politiques, administratives, financières) et pratiques (absence de corruption, participation publique) qui favoriseraient le développement durable. »

Le chercheur observe que les problèmes environnementaux entraînent différentes préoccupations auxquelles la GIE pourrait être en mesure de répondre : les difficultés politiques et économiques récurrentes du Programme des Nations unies pour l'environnement; la nécessité de concilier

meilleure issue à ce qui semble être une impasse dans les discussions actuelles sur le sujet, passe par un changement de paradigme. « Par exemple, indique-t-il, dans le projet sur la GIE de l'Université Laval, on examine de façon critique le diagnostic négatif qui prévaut et on s'affaire à définir les contours d'un modèle de gouvernance décentralisée qui s'appuierait sur les caractéristiques du système actuel considérées comme des forces plutôt que comme des faiblesses. » En guise ▶



Les notions d'éthique, de déontologie et de gouvernance sont intimement liées. Les grands courants de pensée en éthique organisationnelle tirent leurs principes et contre-principes de penseurs-philosophes tels que Platon, Hobbes, Smith et Machiavel, entre autres.

d'exemple, le chercheur évoque la fragmentation souvent critiquée des institutions sous la forme des multiples secrétariats de convention (dont celui sur la biodiversité se trouve à Montréal), et signale que cette fragmentation « reflète la complexité du domaine, peut être source d'innovations et favoriser la participation et la mobilisation des sociétés et des gouvernements ». En outre, il note que cette approche permettrait de « dépasser la question de l'environnement afin de réfléchir sur les contours d'une gouvernance internationale du développement durable ».

#### COMMENT SITUER LA GOUVERNANCE ENTRE GESTION ET POLITIQUE?

Le terme *gouvernance* semble créer une certaine confusion en se superposant à des concepts bien établis comme ceux de gestion, de politique ou de démocratie.

« Ce mot n'a pas été "pensé" par des intellectuels pour circonscrire une réalité singulière, il a été produit par des sémanticiens de la Banque mondiale. Il ne renvoie à aucune philologie et prive même, en quelque sorte, les citoyens de leur mémoire », lance d'entrée de jeu Alain Deneault, philosophe

et chercheur à la Chaire de recherche du Canada en mondialisation, citoyenneté et démocratie. « *Gouvernance* est un substantif tiré du participe présent du verbe *gouverner*, soit le temps le plus faible en français. Avec lui, on se trouve dans un "état" éthéré de gouverner et non dans un champ d'action reconnu par la tradition. D'où le fait que ce terme soit aussi insaisissable et qu'il



serve si souvent aux puissants à gagner du temps, justement. »

Le terme est utilisé dans le secteur public comme dans le secteur privé. Dans le premier cas, il vient souvent subroger le mot *politique*. On parle alors de *gouvernance locale* ou *mondiale*, ou encore, de *gouvernance politique* pour traiter des rapports entre citoyens et gouvernement. « Ces "forums" de la "gouvernance" se traduisent en termes de comités réunissant des experts patentés de la société civile, des parlementaires, des responsables de l'industrie, des membres des populations concernées, comités où l'on vise essentiellement le consensus et l'unanimité. Le tout se présente telle une forme de volontarisme sans autorité, comme si les rapports de force étaient équitables, comme si on parlait d'égal à égal, alors que d'emblée des acteurs plus puissants que d'autres imposent les projets et enjeux autour desquels les échanges auront lieu. On fait abstraction des conflits constitutifs de la politique. On y efface la distinction entre les différents partis, groupes, ensembles qui, depuis la modernité historique, alimentent le différend politique à partir de prises de position diversifiées et dissensuelles, au nom de partenariats dont les rôles demeurent ambigus. La gouvernance vient en fait déresponsabiliser l'État et politiser la gestion. »

Dans le monde managérial, le mot *gouvernance* renvoie, entre autres, à des instances de régulation, d'éthique ou de surveillance. « On peut faire une excellente gestion d'organisation, gérer en termes de transparence et d'éthique, et tenir compte démocratiquement des différents partis en présence, poursuit le chercheur. C'est de la *bonne gestion*. Est-ce qu'il y a lieu de l'appeler autre- ▶

« CE MOT N'A PAS ÉTÉ "PENSÉ" PAR DES INTELLECTUELS POUR CIRCONSCRIRE UNE RÉALITÉ SINGULIÈRE, IL A ÉTÉ PRODUIT PAR DES SÉMANTICIENS DE LA BANQUE MONDIALE. IL NE RENVOIE À AUCUNE PHILOGIE ET PRIVE MÊME, EN QUELQUE SORTE, LES CITOYENS DE LEUR MÉMOIRE. »

— ALAIN DENEULT



Le terme *gouvernance* est de plus en plus utilisé par les instances mondiales de décision. La nouvelle donne planétaire se reflète ainsi dans le besoin de créer des vocabulaires pour décrire les changements.

ment? En parlant en termes de gouvernance, c'est comme si l'on dopait le mot *gestion*, et cette confusion n'est pas sans conséquence. La gestion se substitue ainsi à la politique et devient le *tout* de la pensée publique. Elle n'est plus subordonnée à des décisions et délibérations politiques liées à des principes et des choix, elle se fait elle-même la politique. »

S'étant beaucoup intéressé aux rapports inégaux entre le Nord et le Sud, le chercheur observe que « l'approche de type "gouvernance" permet d'imposer dans ce cadre un mode de gestion à l'occidentale et confère aux experts le soin de prendre des décisions politiques. Ceux-ci examinent alors les questions selon des projets et sujets étroitement circonscrits : un jour, c'est la question des mines, l'autre celle des enfants-soldats. Il n'y a plus de discussions politiques cohérentes sur l'ensemble des enjeux. On transforme du reste les États africains en entreprises qui savent *gérer* (c'est-à-dire attirer des capitaux étrangers peu importe le coût politique que cela induit), et on gère sans se subordonner à la politique. »

Le chercheur souligne aussi qu'il est difficile de nommer un chat un chat à ces tables de concertation. « Ceux dont on s'attend qu'ils mettent en lumière, par exemple, les abus des entreprises transnationales, qu'elles soient minières, pétrolières ou pharmaceutiques, en matière environnementale, sociale, politique, humaine..., intériorisent progressivement les impératifs du processus consensuel de délibération de la gouvernance et font de ce processus une fin en soi, plutôt qu'un moyen. Quitte à se perdre dans une langue de bois qui est partagée par tous les participants et à censurer des données ou concepts qui risqueraient de nuire au processus lui-même. »

Dans un article traitant de la pensée du philosophe français Jacques Rancière, Alain Deneault faisait ressortir l'importance des mots en matière de débats sociaux. « Il y a une politique lorsque les "catégories économiques" redeviennent des classes sociales, lorsque la "société civile" redevient le peuple, lorsque les "intérêts supérieurs de la nation" sont motifs de polémiques. » ◀

# INVITATION

## Lab-oratoire public

Une initiative de l'ÆLIES

# 400 ans plus tard

## Nous continuons de construire l'avenir

De jeunes chercheurs avec des connaissances à revendre vous attendent au mail central de Laurier Québec les 16 et 17 octobre de 10 h à 19 h

POUR EN SAVOIR PLUS SUR CETTE FOIRE DU SAVOIR, consultez le site Internet au <http://laboratoire.aelies.ulaval.ca> ou contactez Serge TCHAHA, Directeur au 418-656-2131#4114



UNIVERSITÉ  
LAVAL



Association des étudiantes et des étudiants de Laval inscrits aux études supérieures inc.



LAURIER  
QUÉBEC



106,3 FM  
PREMIÈRE CHAÎNE



IMPACT  
CAMPUS



LE SOLEIL  
au fil des événements



94.3  
CHYZ .ca



Association francophone pour le savoir  
Acfas