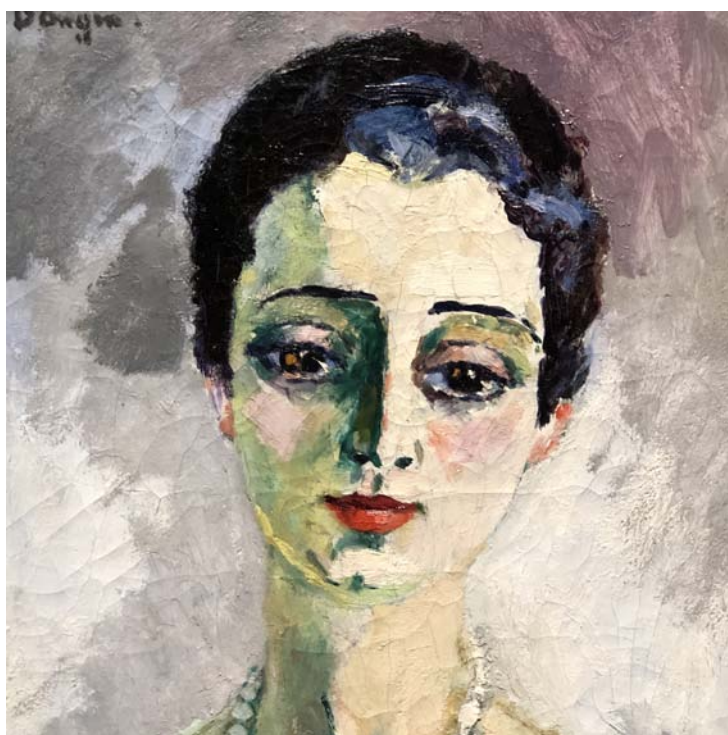


*Tis strange – but true;
for truth is always strange
(Byron)*



Un entretien avec Robert Marty

l'enseignant-chercheur en gestion



Le modèle de la DARPA

La femme au collier, Van Dongen (1928), Deauville 5 août 2022

Rédacteur en chef : Hervé Dumez

Comité éditorial : Camille Toussaint & Élodie Gigout

Secrétariat de rédaction : Michèle Breton

Relectrices : Magali Ayache & Sandra Binot-Renou

<http://lelibellio.com/>

ISSN 2268-1167

Sommaire

5

**Entretien avec Robert Marty :
mathématicien et philosophe**

Robert Marty & Alvin Panjeta

21

**La recherche dans le domaine
de la défense**

À propos de *The DARPA Model for
transformative technologies – Perspectives
on the US Defense Advanced Research
Projects Agency* de William B. Bonvilian,
Richard Van Atta & Patrick Windham [eds]
Laure Colin & Lucie Liversain

29

Actualiser le futur

Sociologie historique d'un dispositif
de valorisation
Liliana Doganova

LES CARRIÈRES DES ENSEIGNANTS- CHERCHEURS EN SCIENCES DE GESTION

35

Introduction au dossier

41

**Profession(s) et carrière(s)
académique(s) en sciences de gestion**

Contexte et théories
Hélène Rainelli-Weiss & Géraldine Schmidt

61

Carrière et liberté académique

Conduit-on les enseignants-chercheurs à
choisir ?
Jérôme Méric & Gwenaëlle Nogatchewsky

69

**L'agrégation une étape essentielle
dans l'évaluation des enseignants-
chercheurs par leurs pairs**

Eric Séverin

83

Par le chemin des écoliers

Retours personnels sur des expériences
professionnelles entre écoles et universités,
en France et à l'étranger
Corentin Curchod

91

Molière s'invite en sciences de gestion

Entre dramaturgie et comique !
Jocelyn Husser & Anne Goujon Belghit

97

Des emplois pour rien

À propos de *Bullshit Jobs* de David
Graeber
Aliénor Bénech

111

**À la découverte d'un Beethoven
méconnu**

Ses adaptations de chansons folkloriques
Vincent Gorgues

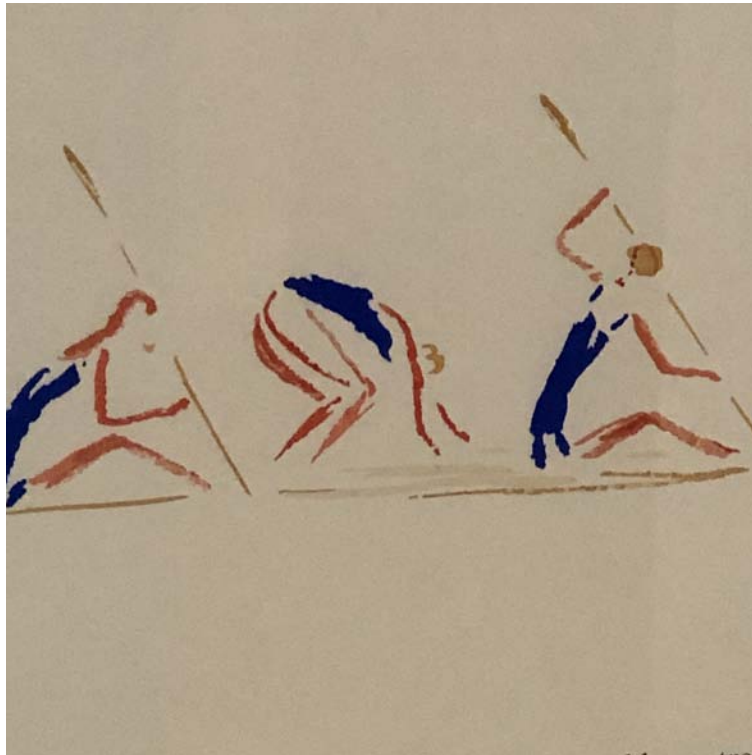
Dans ce numéro, Avin Panjeta a un entretien avec Robert Marty, mathématicien et philosophe. Laure Colin et Lucie Liversain rendent compte d'un livre sur cet objet organisationnel étrange qu'est la DARPA. Liliana Doganova analyse l'actualisation du futur.

Un dossier est consacré aux carrières des enseignants-chercheurs en gestion. Il a été coordonné par Aude Deville et Olivier Meyer. Hélène Rainelli-Weiss et Géraldine Schmidt présentent les théories qui permettent d'expliquer notre profession et nos carrières. Jérôme Méric et Gwenaëlle Nogatchewsky s'interrogent sur la liberté académique. Eric Séverin traite du rôle de l'agrégation du supérieur dans les carrières. Corentin Curchod revient sur son itinéraire de maître de conférence à l'université, puis de professeur en école de commerce, d'abord en France puis au Royaume-Uni. Enfin, Jocelyn Husser et Anne Goujon Belghit invitent Molière dans le débat.

Aliénor Bénech présente la notion de bullshit job à partir du livre de David Graeber. Pour finir, Vincent Gorgues nous fait découvrir un Beethoven méconnu.

Durant l'été 2022, Deauville a rendu hommage à un de ses plus fidèles estivants, chaque saison de 1913 à 1963, à qui les planches allaient comme un gant. Kees van Dongen enchante l'hiver de ce numéro.

Bonne lecture.



*Deauville, aquarelle,
Van Dongen (1931), Deauville 5 août 2022*

Entretien avec Robert Marty : mathématicien et philosophe

Robert Marty
Université de Perpignan

Alvin Panjeta
Université Paris-Est Créteil

Alvin Panjeta : Bonjour Robert Marty et merci d'accorder cet entretien aux lecteurs du Libellio. Vous êtes l'un des très rares savants français à posséder deux doctorats, un en mathématiques et un en philosophie, et avez consacré une grande partie de vos travaux à la sémiotique sur laquelle nous reviendrons. Mais avant cela, afin que les lecteurs du Libellio puissent mieux vous connaître, pourriez-vous nous donner un aperçu de votre parcours ? Bien avant de croiser la route de Peirce, vous avez été – et êtes toujours resté – un mathématicien. Mais vous vous êtes aussi intéressé aux SHS dans leur diversité comme en atteste votre intérêt pour l'analyse institutionnelle, la théâtrologie, l'ethnométhodologie ou encore des disciplines comme l'anthropologie. Diriez-vous que ce cheminement est en partie le fruit de votre histoire personnelle ? Quelle part le hasard a-t-il pu jouer dans cela – on pense notamment aux rencontres influentes que vous avez pu faire ?

Robert Marty : Mon parcours est une succession de hasards et de nécessités intimement liés. Hasards de rencontres qui, *a posteriori*, n'apparaissent plus fortuites. On peut avoir un sentiment de hasard quand en 1974 arrive à l'Université de Perpignan un professeur de philosophie – Gérard Deledalle – en provenance du Japon. Mais ce n'est pas par hasard si j'ai appris l'ouverture de son séminaire par des relations proches liées à la Faculté des Lettres et que ma curiosité, jointe à ma disponibilité intellectuelle, m'a poussé à m'y rendre. Et si j'étais disponible, ce n'était pas par hasard non plus ; je m'étais mis, en quelque sorte, en congé de la « hard-mathématique », une fois devenu professeur, pour répondre à une grande frustration vis-à-vis des Humanités auxquelles j'avais dû renoncer pour atteindre ce statut. Cependant, j'avais déjà commencé à les rejoindre à travers la pédagogie puis l'analyse institutionnelles et aussi la sémiologie de Roland Barthes et la linguistique de Ferdinand de Saussure. Et le fait que mon université, par nécessité existentielle pour une ville moyenne, soit pluridisciplinaire, n'est pas non plus un hasard, car elle nous a mis sur le même campus. Je pourrais décrire sur le même mode l'avant et l'après de cette période décisive pour moi. En effet, en quelques années, j'ai acquis le sentiment d'une résonance entre ma spécialisation algébrique en théorie des catégories et les informations qui m'étaient délivrées, plus celles que j'ai pu acquérir latéralement par moi-même sur les versants logico-mathématiques de l'œuvre de Charles S. Peirce qui m'était présenté comme philosophe et sémioticien. J'ai mis 18 ans pour traduire ce sentiment dans la réalité d'un doctorat d'État – classé en Philosophie – très fortement charpenté par l'algèbre, dont le titre, le sous-titre (Marty, 1990), ainsi que la composition de jury (Président : Thomas Sebeok, University of Indiana, rédacteur en chef de *Semiotica* ; Gérard

Deledalle, Philosophie, Université de Perpignan ; Bernard Charles, Mathématiques, Montpellier ; René Lourau, Sociologie, Paris 8 ; José-Manuel Pérez-Tornero, Journalisme et Sciences de la Communication, Barcelone), sont révélateurs de mon parcours et de l'intentionnalité qui l'a animé. Mais ma motivation principale était de me faire prendre au sérieux, malgré mon origine disciplinaire, dans un champ pas très accueillant *a priori*, ce qui est une autre histoire... Quoi qu'il en soit, mes collègues mathématiciens du CNU ont validé ce parcours en me promouvant sur la base de ce travail, et je tiens à rendre hommage à leur ouverture d'esprit.

Alvin Panjeta : Justement, à propos de cette autre histoire, les spécialistes de Peirce n'insistent pas toujours sur l'importance des mathématiques dans sa pensée et son œuvre. Or pour vous, on ne peut pas comprendre Peirce sans un minimum de connaissances en mathématiques. Pourriez-vous nous en dire plus à ce sujet ? Je crois que vous tenez beaucoup à sa classification des sciences pour cela...

Robert Marty : C'est le cœur, non pas seulement du problème, mais surtout de mon problème. Je l'aborde d'abord au plan le plus général, le problème des mathématiques dans leurs rapports avec les humanités, et ensuite je me situe à l'intérieur de la problématique, avec les renforts, et non des moindres, que j'ai pu trouver. La meilleure façon de clarifier ces rapports, sera en effet de les traiter au sein de la classification des sciences que Peirce n'a cessé de mettre en avant sa vie durant. Il en a emprunté le principe fondateur à Auguste Comte : « *Elle emprunte son idée à la classification de Comte ; à savoir l'idée qu'une science dépend d'une autre pour ses principes fondamentaux, mais ne fournit pas de tels principes à l'autre* » (Peirce, 1903, CP 1.180)¹. Les mathématiques, se retrouvent donc, par essence, en tête de toutes les classifications : « *Tout philosophe systématique doit se doter d'une classification des sciences. Comte a d'abord proposé de classer les sciences en une série d'étapes, chacune menant à une autre. On peut adopter cette idée générale et adapter notre phraséologie à l'image du puits de la vérité avec des escaliers qui descendent en son sein...* » (Peirce, 1976, NEM, Vol. III/2, p. 1122). Il en résulte que les mathématiques consistent en « *l'étude des constructions idéales sans référence à leur existence réelle* ». Elles étudient « *ce qui ou n'est pas logiquement possible* » (CP 1.184). À ce titre elles sont données en héritage aux « *sciences empiriques qui étudient les phénomènes dans le but d'identifier leurs formes avec celles que les mathématiques ont étudiées* » et restent présentes dans « *les sciences pragmatiques qui étudient la manière dont nous devrions nous comporter à la lumière des vérités empiriques.* » (Peirce, 1976, NEM, Vol. III/2, p. 1122). À l'entrée des sciences empiriques on trouve la philosophie ou cénoscopie « *une science positive, dans le sens de la découverte de ce qui est effectivement vrai* » (CP 1.184). Elle est une science selon qu'elle prend la façon mathématique de penser en compte ou pas et se déploie sur trois marches : « *La Philosophie est divisée en a. Phénoménologie, b. Science Normative, c. Métaphysique* » (CP 1.186). C'est pourquoi en 1894, Peirce écrivait que : « *Mon activité particulière consiste à introduire l'exactitude mathématique, je veux dire l'exactitude mathématique moderne dans la philosophie et d'appliquer les idées des*

1. Les traductions de Peirce sont soit de Gérard Delledalle (1978), soit de Robert Marty.



La Vérité sortant du Puits, Léon-Jean Gérôme (1896)

mathématiques à la philosophie... » [Correspondance de Peirce, lettres à Russell], citée par Eisele (1982, p. 336), et en 1898 que « *la philosophie nécessite une pensée exacte, et toute pensée exacte est une pensée mathématique... Je ne peux que dire que j'ai été élevé dans le giron des sciences exactes et si je sais ce qu'est l'exactitude mathématique, c'est aussi loin que je puisse voir le caractère de mon raisonnement philosophique* ». [Peirce MS 438], cité par Eisele (1982, p.336). Pour Peirce la philosophie sera donc une science selon qu'elle prend en compte ou pas la façon mathématique de penser, que Peirce appelle « l'esprit de laboratoire » (Deledalle, 1998).

Alvin Panjeta : Si l'on suit donc cette classification des sciences, comment faut-il comprendre le rapport qu'entretiennent en arrière-fond le social et le formel ?

Robert Marty : Ces précisions nécessairement détaillées me permettent d'aborder sereinement la question que vous soulevez du rapport entre le formel et le social dans les sciences de la découverte, puisque c'est de cela qu'il s'agit. Je note déjà que cette façon de classer les sciences vient de nous fournir, *hic et nunc*, dans un cas très simple, le genre de difficultés qui apparaissent dès que l'on adopte un langage formel. Si j'avais écrit directement, sans autre forme de procès, à titre de provocation, que le principe de Comte définit une relation de dépendance « fortement antisymétrique » ou « asymétrique » entre les sciences, j'aurais atteint directement le cœur du sujet, c'est-à-dire le conflit latent qui m'importe. Car la différence entre une relation « fortement antisymétrique » et une relation « faiblement antisymétrique », c'est que la première assure qu'aucune science ne peut tirer ses principes d'elle-même. Les mathématiques, qui ne dépendent d'aucune autre science, ne sont pas concernées. La distinction formelle c'est que la première, par définition, n'est pas réflexive, alors que la seconde l'est. L'ignorer (volontairement ou pas), c'est se donner la possibilité d'évacuer la pensée exacte mathématisée même lorsqu'elle est applicable. C'est ainsi que ceux qui se sont auto-déclarés « phanéroscopistes » s'autonomisent d'une pensée exacte qu'ils prétendent servir et en dépit de Peirce lui-même :

La phanéroscopie... est la science des différents constituants élémentaires de toutes les idées. Sa matière est, bien sûr, l'expérience universelle, l'expérience, – je veux dire, de la fantaisie et de l'abstraction, aussi bien que du concret et du réel. Mais supposer que, dans une telle expérience, les éléments se trouvent déjà séparés, ce serait supposer l'inimaginable et l'auto-contradictoire. Ils doivent être séparés par un processus de pensée qui ne peut être invoqué à la demande de Hegel. Ils doivent être choisis parmi les fragments que les raisonnements nécessaires dispersent ; et c'est pourquoi la recherche phanéroscopique exige une étude préalable des mathématiques. (Peirce, MS 602, après 1903 mais avant 1908) [souligné par moi].

Les phanéroscopistes sont nombreux, bien placés et organisés pour faire barrage. Je pense que Peirce les vise lorsqu'il écrit : « *Mon livre est destiné à ceux qui veulent savoir ; et ceux qui veulent qu'on leur serve de la philosophie à la louche peuvent aller ailleurs. Il y a des soupes philosophiques à tous les coins de rue, Dieu merci !* » (CP 1.11). Vous savez maintenant pourquoi vous avez pu constater qu'ils « n'insistent pas toujours » au sujet des mathématiques, un gentil euphémisme de votre part. Or, la dissociation social/formel que vous évoquez commence ici, car le pas formel suivant que je fais, en descendant la marche, consiste à introduire des « structures d'ordre » définies par des relations « faiblement antisymétriques », lesquelles seront cruciales pour les modélisations des catégories universelles, les classifications des signes et les treillis. Partant d'une structure primitive simple, j'exprime en termes mathématiques la phénoménologie et la sémiotique de Peirce. Cela me permet ensuite d'aborder le

pragmatisme avec des idées claires, en évitant les « soupes philosophiques ». Les phanérosopistes, comme il y a plus d'un siècle, en vendent à tous les coins de rue.

Alvin Panjeta : Comment abordez-vous personnellement ce « conflit » entre les mathématiques et les sciences sociales ?

Robert Marty : Dans le puits, le formel rencontre donc immédiatement le social, à commencer par la communauté associée à la phénoménologie, dans l'acception la plus générale de ce terme. C'est dans cet entre-deux que je situe le « *gap ou fossé pascalien* ». Un « *gap* » que Pascal (1669) a dessiné il y a longtemps avec sa célèbre distinction entre « *l'esprit de géométrie* » et « *l'esprit de finesse* » ; il souligne que, dorénavant, les principes hérités seront plongés dans des relations entre esprits. Car au pas suivant, au sortir de la Philosophie, vient l'Idioscopie puisque « *Toute Science de la Découverte est soit, I. Mathématiques ; II. Philosophie ; ou III. Idioscopie.* » (CP 183) ; « *L'idioscopie englobe toutes les sciences spéciales, qui sont principalement occupées par l'accumulation de nouveaux faits.* » (CP 1.185) On reconnaît ici la grande catégorie et la dynamique des sciences empiriques : « *L'Idioscopie a deux volets : a. Les Sciences Physiques, et β. Les Sciences Psychiques ou Sciences Humaines* » (CP 1.185), une distinction qui résulte du fait que « *Les Sciences Psychiques empruntent continuellement des principes aux Sciences Physiques ; ces dernières très peu aux premières* ». (CP 1.187). Entre elles, le *gap* a mille occasions de s'élargir. En effet, depuis le passage par la phénoménologie, ce sont des relations entre « *esprits* » dans le champ sociologique qui conditionnent l'état des relations entre sciences. Prendre en considération cette donne conduira Peirce à construire, à continuation pourrait-on dire, le pragmatisme comme « *une philosophie qui devrait considérer le fait de penser comme une manipulation de signes pour envisager les questions* » (NEM-III, i, p. 191). Cette philosophie devra donc s'appuyer sur une théorie sémiotique rigoureuse dont les fondements seront mathématiques. Pour cela nous aurons besoin d'une définition claire du signe. J'en ai relevé 76 occurrences dans l'ensemble de ses Manuscrits (Marty, 1997). J'en retiens une pour sa représentativité :

Un signe est tout ce qui détermine quelque chose d'autre (son interprétant) à se référer à un objet auquel lui-même se réfère (son objet) de la même manière, l'interprétant devenant à son tour un signe, et ainsi de suite *ad infinitum*. (CP 2.303)

L'interprétant, détermination de l'esprit, n'a rien d'individuel, il est l'intériorisation d'un habitus social d'interpréter les signes, un ensemble de « *dispositions réglées* », dont Pierre Bourdieu précise qu'il est acquis sous l'effet de la violence symbolique et par inculcation pédagogique (Bourdieu P., 1970). Emmanuel Bourdieu l'a approfondie dans son « *dispositionnalisme* » qui se réfère explicitement à Peirce (Bourdieu E., 1998) cité 262 fois dans sa thèse. Cette suite infinie se stabilise provisoirement dans des interprétations dominantes, instituées au sens de l'Analyse Institutionnelle (Lourau, 1970). On y trouvera des alternatives de croyances et de doutes :

Un vrai doute est donc un doute qui interfère réellement avec le bon fonctionnement de la croyance. Toute croyance naturelle ou innée se manifeste par des manières naturelles ou innées d'agir, qui constituent en fait une habitude de croyance [*belief-habit*]. (Je n'ai pas besoin de répéter que ce ne sont pas les actes individuels qui constituent l'habitude. Ce sont les « manières » individuelles, qui sont des propositions conditionnelles, chacune générale). (CP 5.510)

Peirce distingue donc trois interprétants successifs (immédiat, dynamique et final), chacun déterminant le suivant dans le processus interprétatif, l'interprétant final consistant en un changement d'habitude. Cependant les formations sociales différentes, se distinguant par des pratiques sociales différentes, génèrent des habitus

différents plus ou moins soumis à la domination, d'où des conflits permanents entre interprétants. Cependant certains relèvent de la pratique scientifique informée par mathématique, les autres, l'énorme majorité, de la pratique libre et informelle, voire sauvage, idéologique, complotiste, de l'abduction et de l'induction « *hors les murs* » de la cité savante de Bachelard. Claude Lévi-Strauss l'implémente à merveille en opérant sa distinction entre « *ingénieurs et bricoleurs* » (Lévi-Strauss, 1962) ; Roland Barthes, quant à lui, renonce au titre d'ingénieur qu'à mes yeux il avait acquis de haute lutte grâce à son système de la mode (Barthes, 1967), en s'accusant d'avoir commis « *un petit délire scientifique* » (Barthes, 2014 p.148). Je suppose qu'il avait ses raisons... Dans cette réponse, j'identifie donc une indiscutable, bien définie et calme, antisymétrie mathématique créatrice des marches dans le « *Puits de la vérité* », mais vécue, faute d'*habitus* adéquats, par la plupart, comme une discordance sociologique arbitraire, qui, de ce fait, devient conflictuelle. Ce n'est pas la guerre, mais quelquefois ça y ressemble... et là est le vrai problème : Comment valoriser la pensée exacte dans les Sciences Humaines ? J'ai, à titre d'illustration, formalisé en termes de classes de signes (Marty, 2021), le conflit d'image qui est apparu au moment où la nicotine a été créditée d'une action bénéfique dans la lutte contre la COVID-19. Ce fut alors qu'apparut un signe de loi « *instituant* » (un *légisigne* dans la terminologie peircienne), candidat à un *habitus* nouveau, qui est venu s'opposer à la force du symbole, un autre signe de loi, mais institué depuis très longtemps, fortement ancré dans le corps social, avec un enjeu de santé publique en toile de fond.

Alvin Panjeta : Cette discussion nous amène naturellement à évoquer la question fondamentale de l'interdisciplinarité. Peirce a été ce que l'on appelle un polymathe, un génie universel maîtrisant un grand nombre de champs du savoir, ce qui a pu lui jouer des tours dans ses relations avec le monde universitaire de son temps, et par contre-coup, renforcer la dimension très interdisciplinaire de ses recherches. Diriez-vous que cette originalité couplée à une volonté d'intégrer tous les savoirs, est davantage compatible avec l'institution universitaire telle que vous la connaissez ? Ce « puits de vérité » auquel aspirait Peirce, n'est-il pas paradoxalement mis à mal par la spécialisation des disciplines ou encore la dimension politique des processus universitaires ? Et pensez-vous qu'il soit possible de sortir de cette spirale au bénéfice de la science ? Quelles leçons tirez-vous de votre propre effort d'interdisciplinarité ?

Robert Marty : C'est encore en descendant dans le puits de la vérité que je trouve la réponse à la question fondamentale que vous posez. En effet Peirce ne se souciait guère des séparations disciplinaires et transgressait allégrement les frontières, piloté qu'il était par sa logique interne de la découverte. En fait, il est devenu interdisciplinaire à force d'être transdisciplinaire et ainsi, il est devenu un polymathe accompli. Je ne crois pas qu'une volonté quelconque l'animait en ce sens, mais plutôt comme son insistance sur la classification des sciences l'illustre, il est devenu, *de facto*, une sorte de « *berger des savoirs* », en capacité de les rassembler sous l'ombrelle de quelques savoirs fondamentaux, particulièrement les catégories universelles de la phanéroscopie (phénoménologie). Ces catégories sont obtenues grâce à un théorème de l'Algèbre Relationnelle appelé « *Thèse de Réduction* », dont on possède plusieurs démonstrations. Il conduit à justifier que tout phanéron (ou phénomène), « *ce qui est présent à l'esprit* » (CP 1.284) est descriptible grâce à seulement trois grandes catégories de modes d'être des objets présents. Peirce prétend que l'on peut les observer directement dans les phanérons :

Mon opinion est qu'il y a trois modes d'être. Je soutiens que nous pouvons les observer directement dans les éléments de tout ce qui est à n'importe quel moment présent à l'esprit d'une façon ou d'une autre. Ce sont l'être de la

possibilité qualitative positive [priméité], l'être du fait actuel [secondéité], et l'être qui gouvernera la loi dans le futur [tiercéité] (CP 1.23) [j'ai rajouté les dénominations des catégories].

Combinées avec les définitions du signe on obtient une théorie sémiotique complète qui permet d'aborder, d'analyser et de formaliser des questions dans toutes les sciences positives de l'Idioscopie. Certes, d'innombrables savoirs nouveaux sont apparus depuis, qui nécessiteraient un travail d'incorporation dans cet univers en expansion des disciplines. Mais les principes posés étant intemporels, il faut juste continuer à creuser le puits, créer de nouvelles galeries, sachant que la vérité est toujours là-bas, au fond... et qu'il n'y a pas de fond. Quant à l'institution universitaire considérée dans son rôle d'administration de la recherche, elle tente de surimposer ses logiques politiques créatrices des *mainstreams* qu'elles gouvernent aux logiques scientifiques, lesquelles font de la résistance... mais il semble, qu'en général, elle y réussisse. Malheur aux intrépides, ces sortes d'ornithorynques, qui franchissent le « *gap* » ! Pour survivre sans céder, il leur faut ruser... On ne peut pas dire que Peirce – que je classe dans cette catégorie –, ait cherché à ruser (un héritage bien venu lui a permis de subsister). En conséquence, tous ceux qui s'efforcent, comme moi, de coller à sa pensée sans la mutiler, se retrouvent en mode survie... la spirale que vous percevez se déploie d'un bord à l'autre du « *gap* »... objectivement, la science en pâtit... elle m'a conduit à quitter le groupe de recherche IRSCE (Institut de Recherche en Sciences de la Communication et de l'Éducation, Perpignan) dont j'avais été l'un des fondateurs, pour créer le groupe de recherche « Semiocom » de l'Université de Perpignan (openedition.org) avec quelques thésards.

Alvin Panjeta : Sur ce chemin interdisciplinaire, quelles ont été les théories les plus importantes qui vous ont inspiré ? On pense à la théorie des catégories, à celles des treillis, mais il y en a sans doute d'autres...

Robert Marty : D'abord je tiens à souligner que l'interdisciplinarité est apparue comme une nécessité si l'on veut maîtriser les rapports entre sciences psychiques et sciences physiques évoqués plus haut (CP 1.187). Car la situation se complique : nous avons deux escaliers parallèles avec chacun leurs relations de dépendance principielle, et en plus des échanges déséquilibrés entre les deux. En ce qui me concerne, j'avais plus que nécessaire dans mon *background* mathématique avec la théorie des catégories et les structures d'ordre, beaucoup plus abordables ; ce que j'en ai mobilisé ne représente vraiment pas grand-chose aux yeux d'un mathématicien professionnel... les rares d'entre eux qui s'y sont intéressés m'ont encouragé dans ma démarche et m'ont ouvert leurs espaces de publications, notamment Achim Esbach pour *L'Algèbre des signes* chez John Benjamins et Fritz Lehmann pour un gros article dans un ouvrage collectif *Semantics Networks in Artificial Intelligence* chez Elsevier. Mais j'ai dû aller vers les théories en vigueur de l'autre côté et en assimiler les fondements. Je me suis aussi plongé un temps dans la Théorie des Catastrophes en acceptant de *reviewer*, pour la revue de l'Association Internationale de Sémiotique (*Semiotica*), la remarquable thèse de Jean Petitot, *Les catastrophes de la parole*. Il a aussi écrit une *Physique du sens* (2001) – dont le sous-titre est éloquent à cet égard –, dans laquelle il utilise d'autres mathématiques que les miennes vers une autre sémiotique, celle de A.J. Greimas.

Alvin Panjeta : Et le pragmatisme dans tout ça, ou plutôt le « pragmaticisme » comme l'appelaient Peirce pour se détacher de l'interprétation jamesienne de sa maxime se focalisant sur les individus et les particuliers ? Comment le situez-vous dans ce paysage ?

Robert Marty : Pour moi, ce que vous appelez « le paysage », ne peut être que la Classification des Sciences que j'ai fini par considérer comme la mère de toutes les batailles, car elle seule peut nous conduire rationnellement à une méthode qui tend vers la vérité scientifique comme accord asymptotique entre théorie et pratique. Ce sera le pragmatisme, qui se trouve dans la profondeur du puits, au-delà de la phénoménologie et la sémiotique, au niveau de la Méthodeutique, la troisième subdivision de la Logique Critique. On l'atteint par le déploiement des sciences normatives, deuxième « marche » de la philosophie, « en trois subdivisions si largement séparées au point de diviser les groupes d'investigateurs qui les étudient aujourd'hui. » (CP 1.189). Ce sont « : i. L'esthétique ; ii. L'éthique ; iii. La logique ». (CP 1.191).

Ici, il est intéressant que je cite Peirce *in extenso* :

L'esthétique est la science des idéaux, ou de ce qui est objectivement admirable sans arrière-pensée. Je ne connais pas très bien cette science, mais elle devrait reposer sur la phénoménologie. L'éthique, ou la science du bien et du mal, doit faire appel à l'esthétique pour l'aider à déterminer le *summum bonum*. La logique est la théorie de la pensée auto-contrôlée, ou délibérée, de la pensée ; et en tant que telle, elle doit faire appel à l'éthique pour ses principes. Elle dépend également de la phénoménologie et des mathématiques. Toute pensée étant réalisée au moyen de signes, la logique peut être considérée comme la science des lois générales des signes. Elle comporte trois branches : 1, la *grammaire spéculative, ou la théorie générale de la nature et de la signification des signes*, qu'il s'agisse d'icônes, indices, ou symboles ; 2, la *Critique*, qui classe les arguments et détermine la validité et le degré de force de chaque type d'arguments ; 3, la *Méthodeutique, qui étudie les méthodes qu'il faut suivre dans l'investigation, dans l'exposition et dans l'application de la vérité. Chaque division dépend de celle qui la précède.* (CP 1.191). [Souligné par moi]

Plus précisément, Peirce définit la méthodeutique comme « l'étude de la manière appropriée d'organiser et de mener une enquête » (MS 606, p. 17). Il la dépeint comme n'étant « pas aussi exacte dans ses conclusions que la Logique Critique » (MS L 75, 1902) et comme impliquant « certains principes psychologiques » (MS 633, 1909). Mais il s'agit néanmoins d'une étude théorique et non d'un art. La méthodeutique est basée sur la critique, et considère non pas ce qui est admissible (validité logique) mais ce qui est avantageux (économie logique). C'est une « étude théorique des avantages » (MS L 75, 1902). C'est l'étude des méthodes qu'il convient de suivre dans l'investigation, dans l'exposé et dans l'application de la vérité. Le pragmatisme est, à l'évidence, la méthode qu'a choisie Peirce en énonçant sa fameuse maxime.



Couple,
Van Dongen (1920),
Deauville 5 août 2022

Alvin Panjeta : Un aspect important de vos travaux est que vous avez tôt fait le choix de poursuivre l'œuvre de Peirce plutôt que de la commenter. Comment s'est opéré ce choix et pour quelle raison teniez-vous à faire vivre cette œuvre que d'aucuns – que vous nommez les « littéralistes » – étudient plutôt à la manière dont les historiens étudient les parchemins ? Vous évoquez ce moment où les classes de signes vous sont apparues dans toute leur clarté... mais pour arriver à ce degré de compréhension du travail plutôt expérimental des taxinomies peirciennes, ne faut-il pas commencer par lire et lire encore ses écrits un peu quand même à la manière des « littéralistes » ?

Robert Marty : Effectivement l'armée des commentateurs est sur sa rive et oppose un tir de barrage permanent composé de citations, quelquefois tronquées, quelquefois même trafiquées, de ratiocinations diverses, et tente de vous noyer dans une grande variété de soupes très savantes. Le littéralisme n'est pas négatif en soi, il peut relever, lorsqu'il est pratiqué loyalement, des oublis, des carences, des aspects dissonants à prendre en compte... Les littéralistes fervents tirent profit de la multitude d'essais et de versions que l'on trouve dans les manuscrits de Peirce, pour vous noyer, avec la question, sous un déluge de distinctions infimes et d'arguments inconsistants. Mais pour moi il y a pire. C'est quand le littéralisme est tellement dominant qu'il devient norme de comportement et, sûr de lui, vous rejette gentiment mais sûrement sur votre rive originelle. Et ceci quelles que soient les preuves de pertinence que vous mettez sous les yeux de chacun. J'admets qu'il y ait des excuses individuelles à ces comportements, mais je déplore que la communauté dans son ensemble, ne prenne pas ce problème à bras le corps. Si j'ai été attiré par la théorie, c'est parce que j'ai compris que « ça devait marcher »... lire et lire ne m'apportait que des confirmations... et donc « ça a marché ! » : ma formalisation de la classification des signes épouse parfaitement celles de Peirce, y compris ses intuitions sur les « affinités » entre ces classes... Certes, comme l'ornithorynque, on est finalement classé, mais tout seul... et avec un étrange costume...

Alvin Panjeta : Quelque chose apparaît d'emblée lorsque l'on discute avec vous : c'est votre volonté têtue de suivre le chemin de la vérité sans jamais rien céder et en assumant toutes les conséquences. C'est ainsi qu'à la manière de Lévi-Strauss, vous avez opposé le bricolage à la science. Pouvez-vous éclairer les lecteurs à ce sujet ? Les femmes et hommes de science ne bricolent-ils pas aussi un peu ? En vous employant à réduire ce « gap » dans certains de vos travaux – qu'on songe par exemple à l'étude que vous proposez d'un poème de Jules Supervielle, ou encore de la nicotine et de la COVID, vous avez montré l'opérationnalité d'un modèle sémiotico-mathématique, plus connu sous le nom de « treillis de Marty ». Pouvez-vous éclairer les lecteurs sur ce modèle et notamment les rapports qu'il entretient avec le structuralisme ? Ajoute-t-il une pierre à l'édifice structuraliste ou serait-ce un pas de côté ?

Robert Marty : Je suis heureux que de nos échanges, vous ayez retenu mon goût sans compromis pour la vérité. Je pense qu'il est la règle dans la pratique des sciences exactes où il génère ce que Peirce appelle « l'esprit de laboratoire », consubstantiel à l'acquisition de l'habitus de la pensée exacte. Je ne l'ai pas perdu en transgressant vers les humanités. Maintenant, en ce qui concerne les bricolages que j'y ai rencontrés, je dois dire que du seul fait de les désigner ainsi, même avec la caution de Lévi-Strauss, est un grand handicap. Cela entretient l'idée d'un magistère impérialiste conquérant venu des mathématiques et quand, la main sur le cœur, on dit qu'ils jouent un rôle essentiel notamment au plan de l'abduction créatrice, on passe pour un hypocrite. René Thom, médaille Fields de mathématiques, inventeur de la théorie des catastrophes, n'a rien arrangé en déclarant que « En Science, seul le mathématicien a le droit d'être intelligent » (Porte, non daté). Bricoleur et Ingénieur sont des actants, des rôles qui peuvent être cumulés par un personnage, un objet ou un événement ; ils peuvent même être répartis entre plusieurs personnages, objets ou événements. Il en résulte que tout chercheur peut se situer, selon le moment, en l'un des trois actants, bricoleur ou ingénieur ou *reviewer*. Tous bricoleurs évidemment, mais pour être ingénieur ou *reviewer* encore faut-il en avoir acquis les compétences... il y a encore un *gap*...

Je me réclame d'un structuralisme « franc » qui exhibe des structures que l'on obtient dans les « catégories de diagrammes » qui, très tôt (Marty, 1977), m'ont fourni des objets mathématiques grâce auxquels j'ai abordé d'abord les classifications des signes au plus près et montré que les structures de treillis les complétaient naturellement au point de les rendre davantage opérationnelles. Ensuite le champ m'était ouvert pour exploiter les structures de diagramme en donnant forme mathématique à la notion peircienne de « *skeleton-set* ». Je rentrais ainsi dans l'univers des icônes-diagrammes auxquelles Peirce confère un rôle crucial dans les Sciences de la Découverte : « *le squelette de l'ensemble est quelque chose dont un diagramme mathématique peut être fait* » (CP 7.427) ; il se formalise en termes de foncteurs, et de plus, il est accompagné par cette extraordinaire intuition de Peirce : « *Quand ces ensembles-squelette sont reliés de façon intermédiaire pour passer de l'un à l'autre, ces connexions ont leurs propres ensembles-squelette* » (CP 7.432), en laquelle les connaisseurs reconnaîtront la notion, capitale pour le structuralisme mathématique, de transformation naturelle de foncteurs. J'en ai déduit une méthode ; le traitement du poème « *Mathématiques* » (Supervielle, 1925) dans Marty (1990, pp. 268-272), que vous avez remarqué, a consisté à en extraire son *skeleton-set*, autrement dit son « *architecture sémiotique* ». Pour cela, je relève les signes dits « *élémentaires* » ou « *unités de sens* » qui produisent la présence à l'esprit d'objets qui, en s'agrégant dans le cours de la lecture, produiront la signification globale du poème. Ensuite j'affecte chacun d'eux, selon ses caractéristiques sémiotiques, à l'une des 10 classes de signes possibles. Les classes ainsi mobilisées, une fois reportées dans le treillis, dessinent une structure qui rompt avec leur lecture linéaire et visualise les contributions respectives ès-qualités de chaque unité de sens ainsi que leurs relations. En recherchant dans le treillis leur borne supérieure, soit la plus petite des classes qui les contient toutes, on obtient la classe qui intègre tous les signes qui ont été relevés, autrement dit leur « *somme algébrique* », correspondant à l'objet global construit par le poème. L'enjeu est maintenant de fournir le signe, qui, dans cette classe, fera consensus. Je propose que ce soit la proposition : « *les mathématiques sont peuplées de monstres* », à débattre. Je dis que cette analyse soutient par des arguments formels vérifiables le classement du poème dans la « *térato-mathématique* » – littéraire – cela va sans dire... Certes, on aurait pu le dire avant, comme on peut dire qu'en lâchant une pierre, elle tombera verticalement jusqu'au sol, ce qui est autre chose que de dire que cet événement est une instance de la loi de la gravitation universelle. Pour la COVID, j'ai profité de l'opportunité de l'expérience des « *Academia Letters* » pour atteindre un plus large public (1170 vues à ce jour) en fournissant un exemple simple de mise en forme d'un conflit de représentations que j'ai évoqué plus haut pour illustrer le changement des *habitus*. Je ne pense donc pas avoir fait un pas de côté, mais plutôt un pas en avant. Je le situe précisément dans le « *Category-Theoretic Structuralism* », au-delà du structuralisme mathématique *stricto sensu*, un espace théorique dans lequel l'Encyclopédie de Stanford situe Ferdinand de Saussure, Roman Jakobson, Claude Lévi-Strauss, Jean Piaget et le groupe de mathématiciens Bourbaki ...

Alvin Panjeta : Pour terminer cet entretien, que diriez-vous aux jeunes générations de chercheurs pour leur donner envie de vous suivre dans la voie de l'algèbre des signes ? Je pense particulièrement aux lecteurs du Libellio qui ont notamment les organisations pour objet... En quoi la sémiotique peircienne pourrait-elle aider à mieux appréhender nos associations, entreprises et structures publiques ?

Robert Marty : Il n'y a pas de domaine que l'on ne puisse appréhender avec l'analyse sémiotique car « *la pensée n'est rien qu'un tissu de signes. Les objets qui concernent ce dont la pensée s'occupe sont des signes* » (MS 1334, I, p. 43-4)... Alors la seule question est celle de l'économie de l'investissement intellectuel. La question est : « Cela vaut-il la peine de consacrer du temps de travail à des acquisitions de concepts, de structures mathématiques abstraites voire très abstraites ? ». En bref, quelle est la promesse de la sémiotique ainsi modélisée ? C'est un pari. Pour être convaincu, il faut être séduit sur le marché des idées. Un problème individuel classique qui invite à visiter des travaux existants. Mon implication dans l'Analyse Institutionnelle et ma pratique de la Pédagogie Institutionnelle m'ont sensibilisé aux problématiques des organisations, suffisamment pour que je puisse affirmer que la méthode de premier niveau (phénoménologique) qui consiste à « feuilleter » les effets des percepts sur l'esprit présente déjà un intérêt certain. Le percept est immédiatement interprété dans un jugement perceptuel. Cette juxtaposition, Peirce l'appelle le « *percipuum* » : « il s'impose à notre reconnaissance, sans aucun pourquoi ni raison » (CP 7.643). Car les percepts arrivent devant l'esprit en vrac ; ils ne contiennent que deux sortes d'éléments, ceux de la priméité (*qualities of feelings*) et ceux de la secondéité (des choses du monde extérieur et des faits qui les concernent) ; le jugement perceptuel les rend présents à l'esprit qui les « *mentalise* » en les propulsant dans le champ de la phénoménologie : « *Dans un jugement perceptuel, l'esprit professe de dire à son moi futur quel est le caractère du percept actuel. Le percept, au contraire, se tient sur ses propres jambes et ne fait aucune profession d'aucune sorte* » (CP 7.630). Dès lors ils sont incorporés dans des concepts ou lois de la tiercéité et pénètrent en force dans la vie de l'esprit. La séparation de ces éléments constitutifs tout au long de ce processus est l'analyse catégorielle de premier niveau que l'on peut faire ; elle est pré-sémiotique ; néanmoins elle fournit un « feuilletage » intéressant puisque l'on accède déjà à la pensée exacte car : « *Les éléments de chaque concept entrent dans la pensée logique par la porte de la perception et en sortent par la porte de l'action intentionnelle ; et tout ce qui ne peut pas montrer ses passeports à ces deux portes doit être arrêté comme*

non autorisé par la raison » (CP 5.212). La maxime pragmatiste, qui lit le sens des concepts dans les résultats de ces actions, fonde l'idéalisme objectif revendiqué par Peirce : « *La seule théorie intelligible de l'univers est celle de l'idéalisme objectif, selon lequel la matière est un esprit affaibli, les habitudes invétérées devenant lois physiques.* » (CP 6.25). Sachant que ces trois catégories universelles entretiennent des relations d'interdépendance (*involvement*), on obtient immédiatement, en prenant en compte les séries d'éléments effectivement enchâssés, une ébauche de structuration dont l'observation peut se révéler très utile. C'est par exemple le cas de la thèse soutenue récemment par Charles Sauleau, praticien de la police scientifique. L'utilisation des classes de signes lui a permis de mettre en forme les pratiques de l'enquête sur les scènes de crime. Je reproduis ici la fin de sa présentation (car il me semble que cet extrait peut



Le paddock à Deauville,
Van Dongen (1920), Deauville 5 août 2022

donner des idées, par transposition vers leurs problématiques personnelles, à plus d'un de vos lecteurs...)

La reconnaissance du raisonnement probabiliste spécifique aux sciences forensiques permet alors d'esquisser *l'architecture logique de l'ensemble des signes de l'investigation criminelle*. En effet, les raisonnements incertains la jalonnant participent à un processus plus large, celui de l'interprétation des signes au cours de celle-ci.

Intégrer les notions essentielles de l'investigation telles que l'hypothèse d'enquête, le mode opératoire ou les séquences psychodynamiques dans un ensemble valide de connaissances, suppose de les définir et articuler sous un formalisme logique. *La sémiotique offre cette architecture à travers l'algèbre des signes, et le formalisme mathématique proposée par Robert Marty dans le treillis de classes de signes et les morphismes de classes*. Cette démarche permet de construire une discipline du point de vue épistémologique, et dépasser un empirisme séduisant mais impropre à développer une stratégie. La figure du stratège se trouve alors réhabilitée chez l'enquêteur et le coordinateur criminalistique, dans une pensée nécessairement duale et complexe, comme guide de l'action dans l'investigation criminelle. [Souligné par moi]

Dans le même ordre d'idées je signale l'ouvrage de deux médecins, Gérard Bourrel et Agnès Oude Engberink (2021) qui tirent de la phénoménologie de Charles Peirce les principes de mise en ordre des données empiriques, une association dont ils montrent qu'elle limite les biais interprétatifs tout en conférant de la rigueur à l'analyse. C'est un raisonnement analytique qui part des faits saisis dans leurs contextes pour aller vers des hypothèses par inférences abductives. D'où leur ambition qu'il soit reçu comme un « manuel augmenté d'épistémologie ». Je signale aussi l'ouvrage de Martine Arino (2007) qui s'inscrit dans le champ de la sociologie des systèmes de pensée. Elle utilise une méthodologie inspirée de la sémiotique de Peirce pour capturer la subjectivité du chercheur comme tension vers l'objectivité dans la production de la connaissance, logeant à la même enseigne sciences sociales et sciences exactes.

Pour finir cet entretien, qu'il me soit permis de relayer cette recommandation du philosophe Paul Souriau, cité par le grand mathématicien Jacques Hadamard dans son *Essai sur la psychologie de l'invention en mathématique* : « *Pour inventer, il faut penser à côté* » ■

Propos recueillis en juin 2022

Références

- Arino Martine (2007) *La subjectivité du chercheur en Sciences Humaines*, Paris, L'Harmattan.
- Barthes Roland (1967) *Le système de la mode*, Paris, Le Seuil.
- Barthes Roland (2014) *Roland Barthes par Roland Barthes*, Paris, Le Seuil.
- Bourdieu Pierre & Passeron Jean-Claude (1970) *La Reproduction, Éléments d'une théorie du système d'enseignement*, Paris, Les Éditions de Minuit.
- Bourdieu Emmanuel (1998) *Savoir faire : contribution à une théorie dispositionnelle de l'action*, Paris, Le Seuil.
- Bourrel Gérard & Oude Engberink Agnès (2021) *La phénoménologie sémiopragmatique en recherche qualitative*, Basel/Berlin, Schwabe Verlag.
- Deledalle Gérard (1978) *Écrits sur le signe*, Paris, Le Seuil.
- Deledalle Gérard (1998) "I. Charles Sanders Peirce (1839-1914). L'esprit de laboratoire", in *La philosophie américaine*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, pp. 121-131.
- Eisele Carolyn (1982) "Mathematical Methodology in the Thought of Charles S. Peirce", *Historia Mathematica*, vol. 9, n° 3, pp. 333-341.
- Lévi-Strauss Claude (1962) *La pensée sauvage*, Paris, Éditions Plon.

- Lourau René (1970) *L'Analyse institutionnelle*, Paris, Les Éditions de Minuit.
- Marty Robert (1977) “Catégories et foncteurs en sémiotique”, *Semiosis*, n° 6, pp. 5-15.
- Marty Robert (1990) *L'algèbre des Signes : essai de sémiotique scientifique d'après Charles S. Peirce*, Amsterdam, John Benjamins Publishing Company.
- Marty Robert (1997) “76 Definitions of the Sign by C. S. Peirce”.
<https://arisbe.sitehost.iu.edu/rsources/76DEFS/76defs.HTM>
- Marty Robert (2021) “Nicotine, a Semiotic Confrontation Between Life and Death”, *Academia Letters*.
https://www.academia.edu/46170134/Nicotine_as_Sign_a_Comeback_with_the_COVID_19
- Pascal Blaise (1669) *Géométrie-Finesse II – Fragment n° 1 / 2*, Éditions de Port-Royal : Chap. XXXI – *Pensées diverses*, 1669 et janvier 1670 p. 319-323 / 1678 n° 2 p. 314-318.
<http://www.penseesdepascal.fr/XXII/XXIII-moderne.php>
- Peirce Charles Sanders (1976) *The New Elements of Mathematics*, 4 vols. In 5, ed. by Eisele Carolyn, The Hague, Mouton Publishers, 1976. Les références sont indexées par date, NEM, volume et numéro de page.
- Peirce Charles Sanders (1978) *Collected Papers of Charles Sanders Peirce*, vols. 1-6 ed (1931-35) ed. By Hartshorne Charles & Weiss Paul, Cambridge, The Belknap Press of Harvard University / vols. 7-8 ed. By Burks Arthur, 1958, 4th ed. 1978. Les références sont indexées par date, CP, volume et numéro du paragraphe.
- Petitot Jean (2001) *Physique du sens : De la théorie des singularités aux structures sémiotiques narratives*, Paris, CNRS Éditions.
- Porte Michelle Citations de René Thom,
<https://fr.readkong.com/page/citations-de-rene-thom-2165022>.
- Sauleau Charles (2020) *Réduire l'aversion pour l'incertitude au procès pénal : approche stratégique et probabiliste du faisceau d'indices dans l'investigation criminelle*, Besançon, Université de Franche-Comté. <https://www.theses.fr/2020UBFCC029>
- Supervielle Jules (1925) *Gravitations*, Paris, Gallimard.
<https://www.wikipoemes.com/poemes/jules-supervielle/mathematiques.php>

Bibliographie de mes travaux

Extraite de : https://fr.wikipedia.org/wiki/Robert_Marty

Ouvrages

- *Sous-groupes fonctoriels et relativisations*, *Bulletin de la Société mathématique de France*, no 26, 1971, p. 44 . (ISSN 0583-8665).
- *L'algèbre des signes : essai de sémiotique scientifique d'après Charles S. Peirce*, vol. 24, Amsterdam, John Benjamins, coll. » *Foundations of Semiotics* », 1990, 409 p. (ISBN 978-90-272-3296-0, lire en ligne [archive])
- avec Marty, Claude : *99 réponses sur la sémiotique*, Montpellier, Centre régional de documentation pédagogique, 1992, non paginé [99] p. (Traduction : *La semiótica : 99 respuestas*, Buenos Aires, Edicial Universidad, 1995, 240 p.)
- *El cuadrado y la triada*, vol. 88, Valencia: Centro de Semiótica y Teoría de Espectáculo, coll. » *Eutopias. Documentos de trabajo* », 1995, 17 p. (ISBN 978-84-89055-87-2).

Articles

Mathématiques

- « *Radical, Socle et Relativisation* », dans Charles, Bernard, *Études sur les Groupes abéliens / Studies on Abelian Groups*, Berlin, Heidelberg, Springer, 1968 (ISBN 978-3-642-46146-0).

- « Sur la réduction triadique », *Semiosis*, nos 17/18, 1980, pp. 5-9 (ISSN 0170-219X).

Sémiotique théorique

- « Catégories et foncteurs en sémiotique », *Semiosis*, no 6, 1977, pp. 5-15 (ISSN 0170-219X).
- « Une formalisation de la sémiotique de C.S.Peirce à l'aide de la théorie des catégories », *Ars Semeiotica*, vol. II, no 3, 1979, pp. 275-294 (ISSN 0171-0834).
- « Trichotomie de l'icône, de l'indice et du symbole », *Semiosis*, no 15, 1979, p. 5-18 (ISSN 0170-219X).
- avec Bruzy, Claude, Burzlaff, Werner et Rétoré, Joëlle, « La sémiotique phanéroscopique de C.S.Peirce », *Langages*, no 58, 1980, p. 29-59 (ISSN 0458-726X).
- « Signe et phaneron », *Semiosis*, no 20, 1981, p. 31-44 (ISSN 0170-219X).
- « Des trois icônes aux trois symboles », *Degrés*, no 29, 1982, h-h9 (ISSN 0376-8163).
- « Le treillis des 28 classes de signes hexadiques », *Semiosis*, nos 25/29, 1982, p. 5-12 (ISSN 0170-219X).
- « C.S.Peirce phaneroscopy and semiotics », *Semiotica*, vol. 41, nos 1-4, 1982, p. 169-181 (ISSN 1613-3692)
- avec Burzlaff, Werner, « Sémiotique peircienne : la théorie de base », *Cahiers du Centre Interdisciplinaire des Sciences du Langage*, no 3, février 1981, p. 263-281 (ISSN 0759-1586).
- « Formalizzazione della semiotica peirciana e sua applicazione », dans Deledalle, Gérard, *Teoria e Pratica del segno*, Palermo, Sao Paulo, Renzo Mazzone, ILA Palma, 1983 (OCLC 797594212).
- « Formalisation et extension de la sémiotique de C.S.Peirce », dans *Semiotics Unfolding, Actes du deuxième Congrès de l'Association Internationale de Sémiotique*, Vienne, Tasso Borbé, 1984 (ISBN 978-3-11-086989-7).
- « La semiótica de C.S. Peirce : presentación formalizada », dans Consejo Superior de Investigaciones Científicas, *Investigaciones semióticas*, Madrid, Asociación Española de Semiótica, 1986 (ISBN 84-00-06290-6).
- « Les structures de Peirce », *Cruzeiro Semiotico*, no 8, 1988, pp.96-101 (ISSN 0870-6832).
- « Champs d'interprétants : un modèle formalisé de la sémiosis », dans *Semiotic Theory and Practice*, Berlin-New-York-Amsterdam, Herzfeld, Michael / Melazzo, Lucio, 1988 (ISBN 978-3-11-086888-3).
- « Formalisation de la sémiotique peircienne : avancées et obstacles », dans *Semiotic Theory and Practice*, Berlin-New-York-Amsterdam, Herzfeld, Michael / Melazzo, Lucio, 1988 (ISBN 978-3-11-086888-3).
- « Les fondements algébriques de la sémiotique », *Degrés*, nos 54-55, 1988, b-b16 (ISSN 0376-8163).
- « Unitas Multiplex : Totalité, parties et talité », *S : revue européenne d'études sémiotiques*, nos 3-4, 1992, pp. 645-664 (ISSN 1015-0102).
- « A Purely Mathematical Way for Peirce's Semiotics », dans *Charles Sanders Peirce in His Own Words: 100 Years of Semiotics, Communication and Cognition*, Berlin-New-York-Amsterdam, Thellefsen, Torkild / Sorensen, Bent, 2014 (ISBN 978-1-61451-641-5).
- « The trichotomic machine », *Semiotica*, vol. 2019, no 228, mai 2019 (ISSN 1613-3692, lire en ligne [archive]).
- « Nicotine as Sign: a Comeback with the COVID-19 », *Academia Letters*, no 403, avril 2021 (lire en ligne [archive]).

Intelligence artificielle

- « *Foliated Semantic Networks : Concepts, facts, Qualities* », *Computers and mathematics with applications*, vol. 23, nos 6-9, 1992, pp. 679-696 (ISSN 0898-1221).
- « *Foliated Semantic Networks : Concepts, facts, Qualities* », dans *Semantic Networks in Artificial Intelligence*, Lehmann, Fritz /Rodin, Erwin, 1992 (ISBN 0080420125)
- « *Foundations of a mathematical semiotics* », dans *Mathematical aspects of natural and formal languages*, Singapore, World Scientific Series in Computer Science, 1994 (ISBN 978-981-02-1914-7).

Sciences cognitives, épistémologie

- « *Flows of Signs on a Network* », *Razón y Palabra*, no 38, 2004 (ISSN 1605-4806,
- « *Sémiotique de l'épistémologie* », *Semiosis*, no 10, 1978, pp. 24-37 (ISSN 0170-219X).

Sciences de la communication

- « *Au commencement était le signe* », *Communication et Organisation*, no 18, 2000, p. 39-47 (ISSN 1168-5549).
- « *Interprétation vs production : une perspective peircienne* », dans *Semiotics and pragmatics, Proceedings of the Perpignan Symposium*, 1983, Amsterdam, Deledalle, Gérard, 1989 (ISBN 9789027232908).
- « *El álgebra de la comunicación* », *Estudis Semiòtics*, nos 13/14, 1987, pp. 15-25 (ISSN 0213-1560).

Sémiologie et sémiotique

- « *Topologie du champ théorique en sémiologie et en sémiotique* », *Semiosis*, no 2, 1976, pp. 25-29 (ISSN 0170-219X).
- « *Saussure, Hjelmslev, Peirce : correspondances conceptuelles* », *Estudis Semiòtics*, nos 6/7, 1986, pp. 17-28 (ISSN 0213-1560).

Théorie du texte, théorie du théâtre

- « *Analyse sémiotique d'un poème de Jules Supervielle* », *Semiosis*, no 7, 1977, pp. 8-11 (ISSN 0170-219X).
- « *La dimensión perdida de Roland Barthes* », *Topos y Tropos*, no 2, 2004 (ISSN 1668-8899, lire en ligne [archive], consulté le 13 mars 2019).
- « *Semiótica del texto, niveles y pasarelas* », *Signa: Revista de la Asociación Española de Semiótica, Ejemplar dedicado a: Ch. S. Peirce y la literatura*, no 1, 1992, pp. 107-134 (ISSN 1133-3634).
- « *Description et formalisation mathématique* », *Etudes Littéraires*, vol. 21, no 3, 1989, pp. 21-27 (ISSN 0014-214X, e-ISSN 1708-9069,)
- « *Bases pour une théâtrologie* », *Ars Semeiotica*, vol. 8, nos 1/2, 1985, pp. 121-130 (ISSN 0171-0834)
- « *Fenomenologia i semiotica del teatre* », *Estudis Escenics, Quaderns de l'Institut del teatre de la Diputacio de Barcelona*, no 23, 1983, pp. 95-115 (ISSN 0212-3819).

Sociologie, ethnométhodologie

- « *L'idéologie comme processus sémiotique* », *Semiotische Berichte*, no 3, 1985, pp. 233-241 (ISSN 0254-9271).
- « *Sémiotique et institution* », dans *Perspectives de l'Analyse Institutionnelle*, Paris, Hess, Rémy/Savoye, Antoine, 1988 (ISBN 2865632091).
- « *L'institutionnalisation : y a-t-il aporie sous roche ?* », *Les cahiers de l'implication, revue d'Analyse Institutionnelle*, no 3, 2000/2001, pp. 45-53 (ISSN 1286-3912).

- « Pour une approche sémiotique de l'ethnométhodologie », *Pratiques de formation, revue de la formation permanente de l'Université de Paris 8*, no n° 11/12, 1986, pp. 42-45 (ISSN 1242-3793).
- « *Semiótica de la ethnomethodologia* », *Estudis Semiòtics*, no 9, 1986, pp. 23-35 (ISSN 0213-1560).
- « Faire face aux incompréhensions », dans *La Catalogne et l'Espagne : les clefs du conflit*, Balzac, 2018, 201 p. (ISBN 978-2-37320-026-3), pp. 169-177.

Recherche qualitative

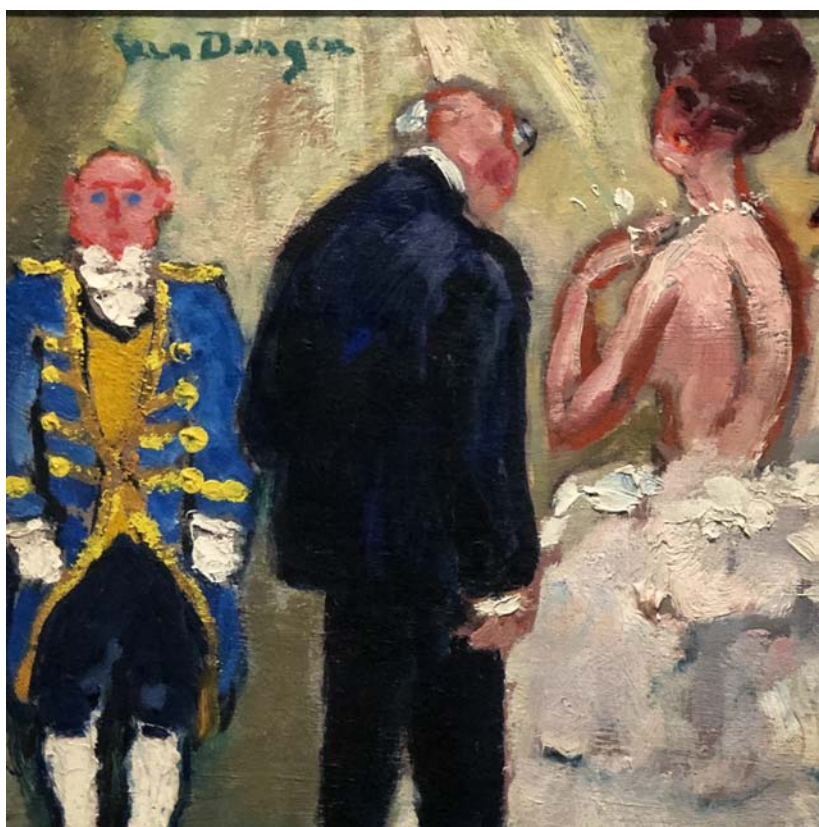
- « La question de la scientificité en sciences humaines », *Recherches Qualitatives*, vol. *Du singulier à l'universel*, no 15, 2013, pp. 60-77 (ISSN 1715-8702).
- « Sémiotique (analyse) », dans Mucchielli, Alex, *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin, 1996 (ISBN 2-200-01427-9).
- « Symboles en sémiotique peircienne (définition et syntaxe des) », dans Mucchielli, Alex, *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin, 1996 (ISBN 2-200-01427-9).

Design

- « Sémiotique de l'obsolescence des formes », *Design Recherche*, no 6, 1994, pp. 31-45 (ISSN 1143-273X).

Recensions

- « An entropic process : compte-rendu de Everaert-Desmedt, Nicole, *Le processus interprétatif. Introduction à la sémiotique de Ch. S. Peirce*, Liège, Pierre Mardaga, 1990, 151 p. (ISBN 2-87009-391-8). », *Semiotica*, vol. 98, nos 1/2, 1994, pp. 199-205 (ISSN 0037-1998).
- « Les paroles de la catastrophe : compte-rendu de Petitot-Cocorda, Jean, *Les catastrophes de la parole, de Roman Jakobson à René Thom*, Paris, Maloine, 1985, 354 p. (ISBN 2-224-01031-1). », *Semiotica*, vol. 68, nos 1/2, 1998, pp. 121-190 (ISSN 0037-1998, e-ISSN 1613-3692).
- Léon-Jean Gêrôme *La Vérité sortant du Puits* 1896



Au casino de Deauville,
Van Dongen (1925), Deauville 5 août 2022

La recherche dans le domaine de la défense

À propos de *The DARPA Model for transformative technologies – Perspectives on the US Defense Advanced Research Projects Agency* de William B. Bonvilian, Richard Van Atta & Patrick Windham [eds]

Laure Colin & Lucie Liversain
i3-CRG, École polytechnique, CNRS, IP Paris

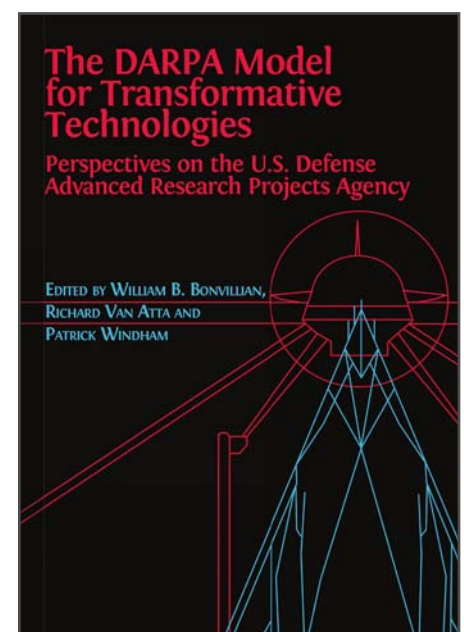
La DARPA (Defense Advanced Research Projects Agency) est l'agence chargée de la recherche et du développement des technologies de rupture pour le compte du Department of Defense (DoD) du gouvernement américain. L'agence existe depuis plus de soixante ans et est mondialement reconnue, en particulier pour son rôle dans le lancement de nouvelles technologies (duales et militaires).

La mission initiale de la DARPA, fondée en 1958, était d'éviter les surprises technologiques comme le lancement du Spoutnik, qui avait montré que l'URSS avait devancé les États-Unis sur les thématiques liées à l'espace. Aujourd'hui, l'objectif de la DARPA consiste toujours à prévenir les surprises technologiques pour les États-Unis, mais aussi à les créer dans un contexte où la mondialisation a notamment permis à de nombreux concurrents de s'attaquer à des technologies dont la DARPA était à l'origine.

Ce livre (Bonvilian *et al.*, 2019) propose une analyse approfondie du modèle « DARPA », en explorant les particularités historiques et organisationnelles de l'agence : son rôle central dans le développement de certains écosystèmes, en particulier celui du logiciel, comme les tentatives d'extension auprès d'autres organismes de R&D (ARPA-E, IARPA). Il peut être étudié selon trois angles (i) les caractéristiques organisationnelles de la DARPA ; (ii) le processus de gestion des innovations radicales et (iii) les perspectives et les évolutions de l'agence.

Caractéristiques organisationnelles de la DARPA

Au chapitre 1, Windham et Van Atta, montrent qu'en cherchant à créer des technologies révolutionnaires, la DARPA met l'accent sur les résultats plutôt que sur le caractère particulier des technologies qu'elle soutient à travers un modèle connecté de R&D. Ce modèle relie les sciences fondamentales et l'ingénierie à des ambitions techniques spécifiques, réparties au sein de « portefeuilles » (Windham & Van Atta, chapitre 1). Ainsi, la DARPA investit dans un portefeuille à large éventail regroupant des programmes aux



approches techniques différentes pour augmenter les chances que les investissements de l'agence mènent à des succès significatifs, en assumant de nombreux échecs comme le précise au chapitre 10, Ranka, ancienne directrice de programme.

The agency understands that many programs will not succeed. Typically, five or ten out of one hundred programs meet their goals and are transitioned to the user community. However, this does not mean the other programs have failed, at least from a DARPA perspective. (p. 305)

Pour la DARPA, un programme amendé peut réussir, et des leçons précieuses peuvent être tirées d'une impasse technique. Par ailleurs, comme l'agence n'a pas de laboratoires ou de chercheurs qu'elle doit financer année après année, elle a la liberté de s'éloigner des projets infructueux pour se concentrer sur les projets prometteurs. En effet, les auteurs montrent que les échecs surviennent lorsque les exécutants de la R&D ne veulent pas ou ne peuvent pas être francs au sujet des problèmes techniques qu'ils rencontrent, et que le processus d'apprentissage s'interrompt donc.

Au-delà d'une orientation vers les résultats et d'une approche par portefeuille, au chapitre 13, Windham et Van Atta précisent que la DARPA peut être considérée comme une bureaucratie professionnelle, adoptant des principes d'organisation qui n'existent pas dans d'autres agences de R&D. Plusieurs caractéristiques-clés sont d'ailleurs détaillées tout au long de l'ouvrage pour expliquer le modèle DARPA :

- L'indépendance vis-à-vis du DoD : La DARPA fonctionne en dehors du processus d'embauche de la fonction publique et des règles habituelles de passation des marchés publics, ce qui lui donne un accès inhabituel aux talents, ainsi qu'une rapidité et une flexibilité dans l'organisation des efforts de R&D. Elle a recours à des contrats «Other transaction Authority», plus souples et rapides dans la passation de marchés, échappant en partie aux exigences du processus des marchés publics fédéraux (Windham & Van Atta, Chapitre 1, p. 16 ; Van Atta, Windham & Bonvillian, chapitre 16, p. 465).
- Une organisation plate, non hiérarchique, avec des gestionnaires de programmes responsabilisés : la DARPA ne compte que 100 à 150 professionnels. Historiquement, la tâche la plus importante du directeur de la DARPA était de recruter des directeurs de programme très talentueux, puis de donner libre cours à leur créativité pour constituer des équipes chargées de développer de grandes avancées (Windham & Van Atta, chapitre 1, p. 17 ; Carleton, chapitre 5, p. 120).
- Des intervenants extérieurs et des équipes de projets temporaires : le personnel technique de la DARPA est embauché ou affecté pour trois à cinq ans. L'agence souhaite bénéficier des gains de l'expérience et du changement en se reposant sur le personnel des services techniques, contractuels et administratifs d'autres agences. Cela donne à l'Agence la flexibilité de se saisir rapidement des enjeux d'un domaine technologique sans avoir à supporter le poids d'un personnel permanent et d'établir des alliances de coopération avec d'autres agences (Windham & Van Atta, chapitre 1, p. 18).
- Des investissements technologiques multigénérationnels : la DARPA organise une part importante de ses portefeuilles autour de défis technologiques spécifiques. Pour cela, elle travaille «de droite à gauche» dans son modèle pipeline de gestion de la R&D. En d'autres termes, les gestionnaires de programme envisagent des avancées technologiques basées sur l'innovation à l'extrémité droite du pipeline qu'ils cherchent à faire remonter à l'extrémité gauche, c'est-à-dire jusqu'aux percées fondamentales qui leur permettront d'y parvenir (Bonvillian, chapitre 12, p. 332). Si un programme est couronné de succès, l'agence financera des générations de programmes dans le même domaine technique. De plus, elle pourra être également amenée à subventionner

des travaux dans des domaines techniques complémentaires (Windham & Van Atta, chapitre 1, p.19).

- Orientation vers des percées révolutionnaires dans une approche connectée : la DARPA privilégie les investissements à haut risque, des avancées technologiques fondamentales au développement, puis encourage les étapes de prototypage et de production dans les services armés ou le secteur commercial. Elle poursuit un modèle à haut risque pour les opportunités de percée technologique et est, comme on l'a vu, très tolérante vis-à-vis de l'échec si le gain d'un succès potentiel est suffisamment important (Windham & Van Atta, chapitre 1, p. 19).
- La création de nouvelles communautés techniques : la DARPA crée et soutient des équipes de chercheurs mis en réseau pour collaborer et partager les avancées de l'équipe. Elle constitue généralement des équipes et des réseaux de collaborateurs, en faisant appel à toute une gamme d'expertises techniques et de disciplines applicables et en impliquant des chercheurs universitaires et des entreprises technologiques qui sont souvent nouvelles et de petite taille. L'objectif de son approche «hybride», unique parmi celles des agences américaines de R&D, est de garantir une forte communauté de réflexion collaborative sur le défi et la capacité de relier les principes fondamentaux aux applications (Windham & Van Atta, chapitre 1, pp. 20-21).

Processus de gestion des innovations radicales de la DARPA

L'un des rôles essentiels de la DARPA est de financer, par l'intermédiaire de son portefeuille de recherche appliquée (connu au sein du DoD sous le nom de «6.2»), les efforts «hybrides» de la recherche académique et de l'industrie par le biais d'un processus qui envisage de nouvelles capacités révolutionnaires, identifie les obstacles à leur réalisation, concentre les meilleurs esprits du domaine sur différentes approches pour surmonter ces obstacles, et favorise une commercialisation et une adoption rapides par le DoD. L'approche hybride comble le fossé entre la recherche et le développement industriel, permettant à chaque partie de connaître les besoins du ministère de la Défense, chacune agissant comme une aiguillon pratique pour stimuler l'autre (Carleton, chapitre 5).

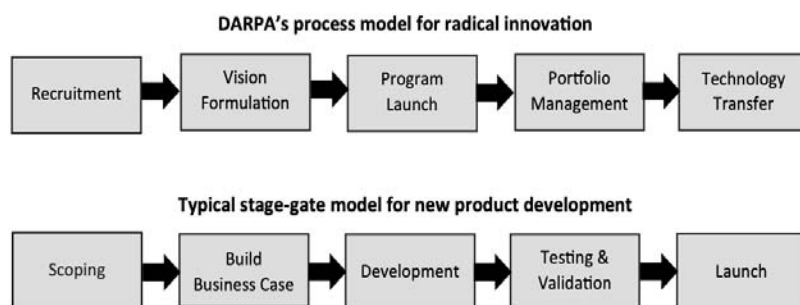


Figure 1. Comparaison entre le modèle d'innovation de la DARPA et le modèle stage-gate (Carleton, chapitre 5, p. 120)

Au sein de ce modèle, opposé au modèle «stage-gate», en matière de développement de nouveaux produits, les auteurs mettent ainsi en évidence le rôle-clé de plusieurs caractéristiques associées au processus de gestion des innovations radicales.

Le rôle de la vision

Au chapitre 5, Carleton précise que dans la promotion de l'invention technologique, la vision a un rôle central dans la gestion de l'innovation radicale au sein de la

DARPA. Depuis sa création en 1958, l'Agence a d'ailleurs choisi d'utiliser des ateliers d'experts et des preuves de concepts pour proposer des visions partielles de projets qui pourraient ensuite être façonnées en visions complètes. Ce processus permet de définir une représentation globale qui guidera par la suite la gestion d'un programme. Immergés dans la culture de la DARPA, les nouveaux gestionnaires de programmes apprennent donc des uns des autres, mais également de leurs réseaux afin d'affiner la formulation de la vision technologique sur leurs programmes. Par ailleurs, la DARPA propose un nouveau modèle de gouvernance de l'innovation radicale par le biais de décisions prises en petits groupes au sein de la direction de l'organisation à l'antithèse du modèle stage-gate (cf. figure 1) qui favorise plutôt les examens étape par étape (Carleton, chapitre 5).

Au sein de la DARPA, la qualité de la vision se réfère à des aspects technologiques liés à plusieurs attributs essentiels (Carleton, chapitre 5, p. 123) :

- *Le premier attribut*, à savoir le défi technique, est considéré par la communauté technique comme un «problème complexe», techniquement impossible à solutionner en raison d'interdépendances complexes, d'un niveau élevé d'ambiguïté et d'intérêts contradictoires des parties prenantes. Ce genre de problème peut être difficilement résolu par des méthodes classiques d'expérimentation. Aussi, en se concentrant sur ce genre de problème, les managers de programmes de la DARPA s'assurent qu'ils repoussent les limites de l'innovation pour aller vers ce qui peut être appelé l'innovation radicale.
- Cette approche permet d'inciter à l'action, ce qui est *le deuxième attribut* de DARPA. Les visions du programme sont intentionnellement ancrées dans la réalité, car elles sont censées améliorer et repousser les limites des technologies existantes.
- *Le troisième attribut*, la multidisciplinarité, permet de redéfinir les problèmes en dehors des limites habituelles. Les efforts multidisciplinaires ne sont pas nouveaux dans la R&D parrainée par le gouvernement et peuvent être mis en évidence par l'essor de l'ingénierie des systèmes dans les années 1950, qui a soutenu des efforts à grande échelle, tels que le programme de missiles Atlas.
- *Le quatrième attribut* – la portée – est important lors de la création des visions du programme. La portée consiste ici notamment à avoir un large impact sur la société.

Selon Carleton, décrire la manière dont les visions jouent un rôle essentiel au niveau des programmes dans le processus d'innovation de la DARPA apporte une nouvelle perspective aux études sur le rôle de ces visions dans les processus d'innovation radicale.

Manager de programme

Au sein de la DARPA, le travail sur l'innovation est associé autant à des idées qu'à des individus. Pour les auteurs, le manager de programme joue un rôle central dans le processus de gestion de l'innovation. Toutefois, il est difficile de décrire avec précision le rôle d'un manager de programme puisqu'il en existe plusieurs types (Ranka, chapitres 10 ; Jackel, chapitre 11) :

Every program manager you ask will give you a different view of DARPA. Everyone has a different opinion, whether it be a DARPA program manager, a performer on a DARPA project, a small business, the academic community, other government organizations, or the public. This is important to understand and is a result of how DARPA is structured, and how DARPA works with so many different technical communities on ground breaking high-risk projects that can have enormous potential. (p. 303)

Les managers de programmes viennent d'horizons très divers, nombre d'entre eux n'ont pas d'expérience directe de certaines compétences en matière d'innovation (Carleton, chapitre 5). En outre, la DARPA ne dispense pas de cursus formel au «savoir-faire» en matière d'innovation, en particulier les compétences nécessaires pour étendre des visions de programmes. C'est par le biais du processus de socialisation que les gestionnaires de programmes acquièrent alors les habitudes, les croyances et les connaissances accumulées au sein de l'organisation (Carleton, chapitre 5). Toutefois, les managers de programmes ont un rôle commun dans la mise en place d'un programme, dans sa promotion et dans sa gestion, alors même qu'ils peuvent ou non être à l'origine de l'idée du programme (Ranka, chapitre 10). Chaque manager doit élaborer un programme qui soit suffisamment stimulant, important et réalisable pour être approuvé par le directeur du bureau et, en dernier ressort, par le directeur de la DARPA (Cheney & Van Atta, chapitre 8). Les managers sont également responsables du transfert de technologie. Pour ce faire, ils sont directement en lien avec les groupes d'utilisateurs potentiels issus des services militaires américains, chargés de tester les prototypes développés.

Transfert des technologies

Le succès repose en grande partie sur le fait que la DARPA ne construit pas seule les prototypes complets ou les systèmes opérationnels : elle doit en effet compter sur d'autres acteurs du système national d'innovation des États-Unis pour accomplir ces tâches. La DARPA joue, au sein de ce système, un rôle de catalyseur (Windham & Van Atta chapitre 1) :

- Elle est encline à remettre en question des technologies existantes et les organisations qui les produisent et les utilisent. Par exemple, la DARPA a montré dans les années 1970, *via* son célèbre projet ARPANET, que les réseaux informatiques utilisant des normes ouvertes pouvaient remplacer les systèmes de réseaux propriétaires. En effet, l'agence est connue pour avoir contribué au développement du caractère non propriétaire des protocoles qui permettent aux ordinateurs de communiquer entre eux. La communication en réseau n'aurait pas pu exister si les solutions techniques de communication entre ordinateurs avaient été détenues seulement des entreprises commerciales. Elles auraient été incompatibles entre elles (Windham & Van Atta chapitre 1, p. 21).
- Elle crée de nouvelles communautés techniques, regroupant le gouvernement, les universités, les grands industriels mais aussi de nouvelles *start-ups*, qui deviennent des fervents défenseurs des technologies qu'ils développent. Selon les auteurs, il s'agit-là d'une des raisons qui explique l'influence de la DARPA (Windham & Van Atta, chapitre 1, p. 21).
- Elle entretient des liens très étroits avec les secrétaires à la défense et d'autres hauts fonctionnaires, ce qui l'aide non seulement à maintenir son indépendance mais est également essentiel pour le transfert de technologie. Par exemple, ce sont les hauts fonctionnaires du ministère de la Défense qui ont pris le risque de pousser l'armée de l'air américaine à adopter à la fois des avions furtifs et des véhicules aériens sans pilote (Windham & Van Atta, chapitre 1, p. 22). En effet, le processus de transformation d'une nouvelle technologie radicale en produits réels est en général risqué, difficile et coûteux, dans la mesure où les capacités



*Les deux cousines,
Van Dongen (vers 1914),
Deauville 5 août 2022*

développées par la DARPA remettent généralement en question la manière de mener les opérations militaires. Ainsi, l'agence consacre beaucoup de temps et d'efforts au processus de transformation. Par exemple, elle a mené avec l'industrie des semi-conducteurs sur les technologies avancées de fabrication de puces un long travail qui a conduit à la production de puces informatiques plus performantes et moins chères pour les clients militaires et civils. Par ailleurs, le droit américain de la propriété intellectuelle contribue à faciliter ce transfert de technologies financées par le DARPA vers le monde de l'entreprise. La loi sur les brevets, connue sous le nom de « Bayh-Dole Act », permet aux universités et aux petites entreprises de conserver le titre de propriété des inventions développées avec des fonds fédéraux. Ainsi, lorsque les projets de la DARPA créent de nouvelles technologies, les universités peuvent accorder des licences sur leurs inventions à d'autres entreprises et les petites entreprises peuvent facilement utiliser leurs inventions pour créer de nouveaux produits (Windham & Van Atta, chapitre 1, pp. 22-23).

- Elle réussit parce que sa mission est importante, parce qu'elle a la réputation de produire des technologies précieuses et de haute qualité, et parce qu'elle ne menace pas les budgets des autres agences. L'agence obtient donc un soutien ou du moins une absence d'opposition à ses opérations et l'établissement de son budget par l'ensemble du corps législatif national, et de manière large les hauts fonctionnaires du DoD et la communauté technique (Windham & Van Atta, chapitre 1, p. 23).

Perspectives sur les évolutions du rôle de la DARPA

Depuis septembre 2001, avec les guerres en Irak et en Afghanistan, la DARPA s'est de plus en plus concentrée sur les conflits asymétriques contre le terrorisme nécessitant des approches différentes des technologies associées aux conflits traditionnels entre États. Bien qu'elle se soit intéressée aux conflits asymétriques au moins depuis l'effondrement de l'Union soviétique, Bonvilian (chapitre 4) note que ces deux guerres ont entraîné un changement d'orientation important au sein de la DARPA, qui s'est dirigée vers les questions militaires à court terme et s'est éloignée de certains domaines de soutien technologique à plus long terme. Le directeur de la DARPA au début des années 2000, Tony Tether, a en effet apporté des changements significatifs aux politiques de l'agence, en misant sur l'entrepreneuriat afin de « combler le fossé » entre les découvertes fondamentales et l'utilisation militaire. Bien que le financement global de la DARPA soit resté constant, la part allant aux instituts de recherche universitaires a chuté de près de la moitié.

Pour Fuchs (chapitre 7), ce qui a changé lors du mandat de Tony Tether, ce ne sont pas les processus utilisés par les gestionnaires de programmes, mais les situations dans lesquelles ils appliquent ces processus. Avant 2001, le contexte dans lequel pouvaient émerger les nouvelles technologies était principalement construit par la réunion de scientifiques « vedettes » provenant d'horizons divers, principalement issus du monde universitaire, pour qu'ils réfléchissent ensemble à de nouvelles idées, au cours desquelles ils étaient fortement encouragés, par le biais d'ateliers, au partage précoce des connaissances. La DARPA orchestrait ensuite une validation par des tiers des orientations proposées à destination des agences de financement externes et de l'industrie. Par ce biais, la DARPA a été en mesure de soutenir les sources, les flux de connaissances et le développement de réseaux sociaux nécessaires au démarrage de nouvelles orientations technologiques.

Depuis 2001, les processus mis en place par le directeur de l'agence pour donner de l'élan aux nouvelles idées impliquent (i) d'orchestrer la participation de fournisseurs

de technologies déjà établis avec des universitaires et de jeunes entreprises (ii) de soutenir le partage de connaissances, mais entre concurrents industriels par le biais d'ateliers sur invitation uniquement et qui n'est donc que partiel, et, enfin, (iii) de fournir une validation par un tiers des nouvelles orientations technologiques suggérées à l'industrie qui est de fait verticalement fragmentée, ce qui aboutit à soutenir des stratégies de développement désormais orientées au niveau des projets. Dans ce contexte, les résultats suggèrent que les managers de programmes de la DARPA jouent un rôle central dans le développement des technologies de pointe.

These embedded agents are in constant contact with the research community, understanding emerging themes, matching these emerging themes to military needs, betting on the right people, bringing together disconnected researchers, standing up competing technologies against each other, and maintaining the systems-level perspective critical to orchestrate these disparate research activities spread throughout our national innovation ecosystem. (p. 182)

Aujourd'hui, les managers de programmes doivent acquérir des connaissances spécifiques à leurs projets tout en constituant des réseaux d'acteurs influents parmi les chercheurs afin de développer des nouvelles orientations technologiques.

Remarques conclusives

La DARPA constitue un modèle unique, construit autour d'un système collaboratif, plat et flexible, orienté vers l'innovation radicale. Son modèle de R&D permet de créer des prouesses techniques particulières en passant de la recherche fondamentale à la recherche appliquée, puisque les résultats de la recherche sont intégrés aux étapes suivantes de développement, de prototypage et d'accès à la production finale. En d'autres termes, il s'agit d'un parcours complet d'innovation, et non simplement d'un parcours de découverte ou d'invention.

Toutefois, pour Van Atta, Windham & Bonvillian (chapitre 16), l'agence est confrontée à de nouveaux défis qui soulèvent une question clé concernant son succès futur : la capacité à faire appel à des talents techniques pour les managers de programmes. Le secteur commercial de la haute technologie, en particulier dans des domaines tels que les technologies de l'information, les systèmes autonomes, la biologie avancée, dépense des sommes considérables pour embaucher les meilleurs éléments. En outre, de nombreuses entreprises technologiques de premier plan se trouvent désormais en dehors des États-Unis, en Asie et en Europe. Il y a donc une plus grande concurrence pour les talents et une plus grande concurrence mondiale dans les technologies de pointe.

Par ailleurs, si la DARPA est présentée comme un modèle de transfert et d'intégration de technologies, y compris de capacités développées par le secteur commercial, force est de constater que le DoD semble avoir des difficultés à parvenir à l'objectif final d'innovations déployées sur le champ opérationnel. En effet, des organisations plus récentes sont venues compléter l'écosystème d'innovation du DoD (Army Futures Command, AFWERX, Kessel Run, SOFWERX, Joint Artificial Intelligence Center, etc.). Cette prolifération d'organisations et de laboratoires a accru la capacité du DoD à étudier le paysage technologique, y compris les entreprises « non traditionnelles », à identifier des solutions potentiellement prometteuses à des problèmes prioritaires, puis à développer rapidement des prototypes de nouvelles capacités. Pourtant, cet ensemble croissant d'organisations n'a pas donné les résultats attendus, c'est-à-dire une mise en service plus rapide, à grande échelle, d'innovations



*Autoportrait en Neptune,
Van Dongen (1922),
Deauville 5 août 2022*

apportant une supériorité sur des technologies critiques. La prolifération des organisations d'innovation suggère que le DoD n'a pas un problème d'innovation, mais plutôt un problème d'adoption de l'innovation. L'offre d'opportunités d'innovation augmente, mais la demande ne suit pas le rythme en raison d'obstacles bureaucratiques et culturels à la réduction des investissements dans les anciennes technologies et les anciens concepts.

Le schéma d'innovation en France se rapproche également de ce constat, à ceci près que l'Agence d'Innovation de Défense, créée en 2018, pourrait réussir à résoudre la problématique de l'adéquation du cycle de mise à disposition des innovations pour une utilisation opérationnelle avec le processus d'acquisition des matériels. En d'autres termes, l'agence souhaite faciliter le déploiement des innovations issues des projets amont dans les programmes

d'armement. La récente mise en place du comité de passage à l'échelle (CGPAE) fin 2021, doté de dix millions d'euros, permet ainsi d'entrevoir de nouvelles facilités pour les innovations duales portées par les *start-ups* et PME. Mais elles ne seront qu'incomplètes si les obstacles bureaucratiques ne sont pas levés par une forte volonté politique de remettre en cause la construction historique des programmes d'armement ■

Référence

Bonvillian William B., Van Atta Richard & Windham Patrick (2019) *The DARPA Model for Transformative Technologies Perspectives on the U.S.: Defense Advanced Research Projects Agency*, Cambridge (UK), Open Book Publishers.

Actualiser le futur Sociologie historique d'un dispositif de valorisation

Liliana Doganova
i3-CSI, Mines ParisTech, CNRS, PSL

LE 19 SEPTEMBRE
2022, LILLIANA
DOGANOVA,
CHERCHEUSE
À I3-CSI, MINES
PARISTECH, EST
INTERVENUE DANS
LE SÉMINAIRE
DU CRG POUR
PRÉSENTER
SON LIVRE À
PARAÎTRE EN 2023,
DISCOUNTED
FUTURE.

La précédente présentation au CRG (2015) portait sur les *business models* et sur la transformation des choses en actifs. L'intervention concluait que cette notion pouvait permettre de penser les conférences entre investisseurs et entrepreneurs et une formule de calcul appelée la VAN, la valeur actuelle nette. L'intervention d'aujourd'hui porte sur la VAN : pourquoi cette manière très particulière de calculer la valeur des choses est-elle aussi répandue ?

La recherche a pris la forme d'une sociologie historique d'un dispositif de valorisation, pour comprendre avec quels effets on applique ce type de raisonnement dans les décisions d'investissement. Elle a conduit à l'écriture d'un livre à paraître en 2023, *Discounted Future*. Ma thèse portait sur la commercialisation de la science avec la création de *start-ups* par des chercheurs. Une question restait sans réponse : comment arrive-t-on à se mettre d'accord lors de la vente d'hypothèses scientifiques à une entreprise pharmaceutique ? Comment arrive-t-on à donner un prix à un projet de médicament futur dont on connaît à peine les caractéristiques ? Au cours des entretiens, les acteurs répondaient que les décisions étaient prises en fonction de formules dans des livres, la *valuation methodology*, permettant de calculer les flux futurs de revenus, en enlevant les coûts de développement et en actualisant, avec un taux donné par le département finance, pour obtenir un prix. Pourtant, cette méthode est très controversée dans l'industrie pharmaceutique : les projets sont vendus à un stade amont avec des coûts importants et des revenus qui arrivent tard, qui peuvent être importants, mais du coup sont actualisés très fortement. Du coup, les VAN sont faibles, voire négatives. Que fait-on ? Sur la base d'un calcul rationnel, on ne devrait pas financer ces projets. Les décisions apparaissent donc comme éminemment subjectives. Certains auteurs vont plus loin en présentant certains outils financiers venant de la finance et ayant pénétré les entreprises comme étant en train de « tuer l'innovation » (Christensen *et al.*, 2008). Le premier est la VAN. Dès qu'on est face à des projets innovants, caractérisés par de grandes incertitudes, leur valeur paraît nécessairement faible. Du coup, on finance des projets courts, moins incertains, donc moins innovants. Donc, les acteurs savent qu'il y a un problème et, en même temps, ils continuent à utiliser l'outil.

Que veut dire actualiser le futur ?

L'actualisation du futur est un dispositif de valorisation, un élargissement de la notion de dispositif de marché (Callon *et al.*, 2007). Il faut s'intéresser à la fois à la matérialité et aux discours, récits et narratifs, qui accompagnent la formule de calcul. Le parti-pris est d'étudier le dispositif à l'intérieur de situations différentes : la décision d'investissement dans des entreprises pharmaceutiques, le calcul du prix à payer pour un sol forestier au XIX^e siècle, le choix de politiques environnementales dans une agence publique, des expérimentations sur les préférences des individus. L'actualisation n'est pas une disposition naturelle des individus, mais une pratique située qui a une histoire. On peut s'inspirer alors des *social studies of accounting*. L'actualisation ne va pas de soi, est problématisée, les acteurs eux-mêmes argumentent sur les problèmes et les solutions. Ce sont ces situations controversées qui sont intéressantes.

Trois formules sont apparues. La première est celle de Fisher, et présente la valeur du capital comme étant égale à la somme des flux futurs, qui doit être actualisée avec le taux d'intérêt (Fisher, 1906). La deuxième est celle de la finance d'entreprise (Brealey & Myers, 1988), qui n'utilise plus le taux d'intérêt mais le coût du capital, ce qui conduit à des impacts très différents. C'est la Discounted Cash Flow (DCF). La troisième est celle de l'analyse coûts-bénéfices utilisée dans le cadre des politiques publiques, par exemple les politiques environnementales (OECD, 2018). On l'actualise avec le taux d'actualisation social. Une politique environnementale est justifiée si les bénéfices sont supérieurs aux coûts, les deux actualisés, avec un taux d'actualisation variable selon les pays. Ces trois formules reflètent la théorie de la valeur de Fisher, pour qui la valeur du capital est toujours dérivée de la valeur future des revenus générés par ce capital. La valeur de tout bien dépend uniquement du futur et non du passé. Cette théorie de la valeur n'est pas intuitive. Un verger produit des pommes, mais ce sont les pommes qui donnent sa valeur au verger. Le temps semble s'inverser, la valeur étant liée au futur. Cette théorie de la valeur est également une théorie de l'action. On peut utiliser le verger et ses pommes pour diverses activités (vente de pommes, fabrication de compote, fabrication de cidre). La bonne décision consiste à choisir celle qui produira le plus de revenus futurs. Dans les entreprises, une question très importante est le choix des investissements. La réponse à cette question est la VAN. L'outil guide l'action, celle du manager comme celle du décideur politique.

Un moment clef dans l'histoire de l'actualisation

L'ouvrage s'appuie sur quatre moments clé de l'émergence et la stabilisation de ce dispositif. Les premières applications ont été faites sur les forêts aux XVIII^e et XIX^e siècles en Allemagne et en France, puis on a une généralisation dans les entreprises au XX^e siècle, des usages controversés aujourd'hui dans l'industrie biopharmaceutique, et l'industrie minière.

Jusqu'aux années 1950, l'actualisation existait mais restait confinée à des niches. Puis se produit un impressionnant mouvement d'expansion et de standardisation de cette technique, nommée DCF. Comment cette expansion s'est-elle réalisée ?

Joel Dean, un professeur d'économie et consultant, a joué un rôle décisif. Il est peu connu mais a exercé une influence centrale sur plusieurs plans. Dans *Managerial Economics* (1951), il développe l'idée de la décision rationnelle, fondée par l'économie, dans le domaine du management. La même année, il publie *Capital Budgeting* (Dean,

1951). Il propose un certain nombre de pratiques, dont la DCF, pour rationaliser les décisions, et planifier les investissements à partir de l'analyse économique. Il crée un cabinet Joel Dean Associates pour diffuser ses idées. À l'origine, la DCF est donc un produit packagé par des consultants. Le rôle du manager consiste à maximiser la valeur de l'actionnaire et il doit pour cela appliquer certains principes, dont l'orientation vers le futur. Il faut actualiser ce futur sur la base du coût du capital. La DCF se diffuse ensuite massivement dans les entreprises, jusqu'à donner lieu dans les années 1980 à une controverse douloureuse impliquant plusieurs professeurs de la Harvard Business School et du MIT. Hayes et Abernathy estiment que l'usage de ces outils conduit au déclin économique par mort de l'investissement et de l'innovation (Hayes & Abernathy, 1980). Du fait de l'actualisation, on tue le futur au lieu de le prendre en compte. Pour Stewart Myers, en revanche, le problème n'est pas l'outil mais l'utilisation qui en est faite (Myers, 1984). Au cours d'un entretien, Hayes confie que le sujet a été abandonné après des attaques des théoriciens de la finance et que la controverse s'est éteinte de cette manière.

Un prolongement

Une question centrale, à partir de ces réflexions, porte sur le rapport entre stratégie et temporalité (Doganova & Kornberger, 2021). Le débat a notamment porté sur les politiques environnementales : les taux d'actualisation élevés tuent les politiques environnementales ambitieuses. En effet, si l'on applique les outils, aucune politique environnementale ne devrait être adoptée, à moins de réduire le taux d'actualisation presque à zéro. Certains chercheurs considèrent que le taux d'actualisation est descriptif, et non prescriptif, et qu'il ne peut pas être réduit. Trois troubles créés par l'actualisation apparaissent. Pourquoi le futur vaudrait moins que le présent ? Pourquoi le futur est-il la temporalité pertinente pour prendre des décisions, et pas le passé ou le présent ? Enfin, pourquoi cette relation très particulière au futur qu'est l'actualisation est-elle une forme générale ? Pourquoi est-elle devenue une matrice qui imprègne notre action ?



*Le bar du soleil,
Van Dongen (sans date),
Deauville 5 août 2022*

DÉBAT

Question : *Existe-t-il une alternative ? L'outil est simple, les gens le connaissent, il paraît difficile de le remplacer ; mais y-a-t-il eu des propositions ?*

Réponse : Oui, souvent les critiques ont été accompagnées de propositions. Myers a proposé les options réelles. La VAN fait l'hypothèse que le manager prend une décision statique, à l'instant t et ne fait plus rien ensuite. Dans la réalité, le manager est flexible, il s'adapte. Les options réelles permettent de prendre en compte cette adaptation. J'ai discuté avec des consultants qui poussent cette approche. Une

première question porte sur l'infrastructure de calcul sur laquelle repose l'outil. La notion d'option suppose des réévaluations régulières. Cela suppose un dispositif organisationnel. Une ancienne étudiante de Myers a essayé de développer les options réelles chez Merck et a analysé l'échec. Il y a aussi une controverse sur le prix de certains médicaments. Comment un médicament peut-il valoir 2,1 millions de dollars ? Les labos répondent qu'il faut évaluer les bénéfices futurs pour les patients et la société. Le médicament vaut très cher parce qu'il sauve des vies. Certains répondent qu'il faut se baser sur les coûts, réels, passés, et non sur le futur.

Question : Quand on fait des exercices avec la VAN, on nous explique qu'il faut utiliser un taux constant. Si on prend des taux moins constants, et que l'on fait fluctuer le taux d'actualisation, que se passe-t-il ?

Réponse : Les débats portent surtout sur la manière de déterminer le taux et notamment sur la prise en compte de l'incertitude. Faut-il ajouter des probabilités, par exemple ? Dans les politiques publiques, des innovations sont proposées. Dans le rapport Lebègue, le dernier rapport qui a revu le taux du Commissariat Général au Plan, on a proposé un taux décroissant dans le temps (Lebègue, 2005). Si on ne peut pas sortir de la VAN, alors la controverse porte beaucoup sur la fixation des taux.

Question : L'approche par situations diversifiées est intéressante. On aurait pu s'intéresser à la valeur de la vie. Comment s'est construite la recherche ?

Réponse : Tout paraît cohérent *a posteriori*, comme dans une thèse, mais la question de recherche apparaît *a posteriori* et on ne comprend qu'à la fin ce que l'on cherchait à faire. C'est en cherchant que sont apparues les situations. Fisher, dans une note, explique que ce type de calcul existait dans les forêts au XIX^e siècle, mais apparaissaient aussi les mines au Royaume-Uni et les chemins de fer aux États-Unis. Ce sont les forêts que j'ai choisies. Si l'on prend la VAN dans le cas des forêts, elle donne la date idéale pour couper le bois mais elle aboutit à des coupes de plus en plus tôt, ce qui choquait les forestiers. Ils n'ont donc pas vraiment utilisé la formule. Ensuite, cela me paraissait indispensable de comprendre l'expansion dans les années 1950, parce que la VAN existait déjà, mais elle n'a pas été utilisée pendant très longtemps. Les mines de cuivre au Chili, c'est un hasard. J'étais invitée au Chili pour parler de la DCF dans l'industrie pharmaceutique et quelqu'un a levé la main : au Chili tout le monde connaît la DCF, elle a été inscrite dans la loi minière sous Pinochet, pour expliquer aux propriétaires que s'ils étaient expropriés, leurs compensations seraient calculées sur la base de la VAN. Le ministre de l'époque ne pouvait pas revenir sur la nationalisation, c'était un « nœud gordien », la DCF a été « l'épée » qui a permis de

le trancher. Dans les politiques environnementales se pose souvent la question de la compensation, et donc de l'usage ou non de la DCF.

Question : Comment se déroule la collecte de données dans une perspective historique ? Par ailleurs, y a-t-il des différences entre régions du monde, ou secteurs, sur l'usage de la VAN ?

Réponse : Je ne sais pas ce qu'un historien dirait de mon travail. J'ai suivi l'idée de généalogie du calcul de Miller et Napier (Miller & Napier, 1993). Il s'agit de regarder



*Le renard argenté,
Van Dongen (1928),
Deauville 5 août 2022*

comment les problèmes se construisent. Une des choses difficiles a été le travail sur les interconnexions entre les quatre situations. J'ai essayé de suivre par exemple le fil entre les problèmes des forêts au XIX^e siècle et les problèmes actuels. Je n'ai pas réussi. J'ai essayé de combiner étude des rapports, plus que des archives, et entretiens. Joel Dean a participé à un procès important, celui d'une entreprise accusée de monopole. Le juge essayait de montrer que les prix pratiqués étaient trop élevés. Dean est intervenu en tant qu'expert à l'appui de l'entreprise, pour montrer que les prix n'étaient pas trop élevés mais qu'ils reflétaient la VAN. Là, je me suis plongée dans les archives du procès parce que cela me semblait être un moment crucial.

Sur la seconde question, j'ai deux exemples. Hayes en est venu à ces questions parce qu'il formait les managers japonais aux outils américains. Il voyait que les Japonais, eux, faisaient de la stratégie, ils investissaient dans les semi-conducteurs parce que cela paraissait stratégique, sans trop se poser de questions sur la valeur actualisée. Des années plus tard, et Hayes le déploraient, tout avait changé.

Question : Est-ce que dans la pratique la VAN est utilisée comme un outil de négociation ?

Réponse : J'ai très peu vu les pratiques des entreprises. Une anthropologue et sociologue de la finance a observé l'utilisation de ce type d'outil dans les entreprises, avec une critique forte de la performativité.

Question : Pourquoi votre question porte principalement sur l'actualisation et non sur l'incertitude des cash-flow futurs ?

Réponse : Parce que cette critique est déjà très présente dans la littérature. Un article du *Financial Times* compare même l'utilisation de la DCF à une boule de cristal. J'insiste moins là-dessus parce que c'est déjà très répandu. On me demande aussi souvent ce qu'il faut faire avec la DCF, mais je ne peux pas répondre à cette question. J'aimerais que mon travail continue à ouvrir des questions autour d'un sujet qui semble être une affaire d'économistes, mais qui peut avoir des conséquences sociales importantes.

Question : Est-ce que vous avez été tentée de faire un travail rétrospectif pour comparer ce qui était prévu et ce qui a eu lieu ? Est-ce qu'il y a un débat collectif, libre, sur le retour de l'empirisme sur le calcul ?

Réponse : Il y a eu une série de controverses, désormais closes, mais sans donner lieu à des apprentissages et une capitalisation des connaissances. J'espère contribuer à structurer ce débat et poser différents éléments. Les questions présentées en conclusion peuvent ouvrir de nouveaux débats ■

Notes prises par Camille Toussaint et Hervé Dumez

Références

- Brealey Richard A. & Myers Stewart C. (1988, 3rd ed) *Principles of Corporate Finance*, Irwin, McGraw-Hill.
- Callon Michel, Millo Yuval & Muniesa Fabian [eds] (2007) *Market Devices*, Sociological Review Monographs.
- Christensen Clayton M., Kaufman Stephen p. & Shih Willy C. (2008) "Innovation Killers: How Financial Tools Destroy Your Capacity to do New Things" *Harvard Business Review*, vol. 86, n° 1, pp. 98-105.
- Dean Joel (1951) *Capital Budgeting: Top-Management Policy on Plant, Equipment and Product Development*, New York, Columbia University Press.

- Doganova Liliana & Kornberger Martin (2021) "Strategy's futures", *Futures*, vol. 125, 102664. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2020.102664>
- Fisher Irving (1906) *The Nature of Capital and Income*, New York, Macmillan.
- Hayes Robert H. & Abernathy William J. (1980) "Managing our way to economic decline", *Harvard Business Review*, vol. 58, n° 4, pp. 78-86.
- Lebègue Daniel (2005) *Révision du taux d'actualisation des investissements publics*, Paris, Commissariat général au Plan.
- Miller Peter & Napier Christopher (1993) "Genealogies of Calculation", *Accounting, Organizations and Society*, vol. 18, n° 7, pp. 631-647.
- Myers Stewart C. (1984) "Finance Theory and Financial Strategy", *INFORMS Journal on Applied Analytics*, vol. 14, n° 1, pp. 126-137.
- OECD (2018) *Cost-Benefit Analysis and the Environment*, OECD Publishing. <https://www.oecd-ilibrary.org/content/publication/9789264085169-en>

Dossier

Les carrières des enseignants-chercheurs en sciences de gestion : spécificités, attractivité et perspectives



*Liberté, égalité, fraternité,
Van Dongen (1902),
Deauville 5 août 2022*

L'enseignement supérieur est-il en train de devenir un marché ?

L'enseignement supérieur est un marché où l'acteur gouvernement, l'acteur institution, l'acteur enseignant, l'acteur chercheur, l'acteur étudiant et la société s'estiment, s'évaluent, se comparent individuellement, et sont en même temps estimés et évalués par les autres acteurs.

Ce qui devait permettre de mesurer l'écart entre établissements chinois et américains a donné naissance à un véritable marché mondial des universités. Chaque été, les pays scrutent les performances de leurs leaders, en matière de recherche – critère prédominant dans ce classement, fondé sur le nombre de publications scientifiques, de prix Nobel et de médailles Fields. « De la même manière qu'on pouvait classer les entreprises, il est devenu normal de classer les universités, en concurrence entre elles pour attirer les meilleurs étudiants, les meilleurs enseignants et chercheurs, les meilleurs partenaires économiques et financiers », résume Jean-François Cervel, qui était en 2003 le directeur adjoint du cabinet de la ministre déléguée à la recherche, Claudie Haigneré¹.

1. https://www.lemonde.fr/societe/article/2022/08/15/classement-de-shanghai-l-invention-du-marche-des-universites_6138077_3224.html

Le classement de Shanghai, à l'origine élaboré pour permettre aux étudiants chinois de choisir une université, a été adopté comme critère d'excellence absolu. En France, c'est par ce classement qu'est construite et légitimée la politique publique de l'enseignement supérieur et de la recherche. La LPR a été proposée pour répondre aux exigences de ce classement et permettre aux universités françaises d'y être plus visibles. Les critères complexes d'élaboration de ce classement favorisent structurellement certaines disciplines (Safon & Docampo, 2020). Les sciences de gestion et du management, caractérisées par un faible taux d'encadrement enseignants-étudiants² (1 étudiant sur 5 choisit sciences de gestion, 1 enseignant-chercheur en sciences de gestion et du management encadre en moyenne 83 étudiants alors que la moyenne dans les autres sections est de 32 étudiants) mais aussi un faible encadrement de la direction scientifique – 23 % des collègues à l'université sont des Professeurs des Universités et 77 % sont maîtres de conférences (ce *ratio* devrait tendre vers un rapport 40 %-60 %). D'autres éléments sont faiblement pris en considération dans ces classements internationaux (souvent parce qu'ils sont plus difficilement mesurables), alors qu'ils peuvent constituer des critères importants : l'entrée sur le marché du travail avec une réelle valorisation du diplôme, montant du premier salaire, reconnaissance du diplôme par les instances professionnelles, etc. Alors que, cet été, les principaux investigateurs du classement de Shanghai annoncent l'abandon de ce dernier dans leur matrice décisionnelle et stratégique, la France y reste attachée dans sa conception de l'excellence universitaire³. Ainsi, les universités françaises publiques sont soumises à des critères de marché pour estimer leur valeur. Certains collègues ont souligné les biais engendrés par les systèmes de *ranking* et d'accréditation ; et, en effet, comment développer une réelle réflexion stratégique institutionnelle lorsque la prise de décision est contrainte par la quête d'un meilleur rang ? (Durand & Dameron, 2011).

Les universités ne sont pas les seules à être évaluées : les enseignants-chercheurs le sont collectivement (lorsque leur université, leur laboratoire, leur école doctorale le sont) et individuellement. Chaque chercheur a une cote. Il est facile de l'estimer puisqu'il suffit d'accéder aux publications (productions scientifiques) et d'évaluer la qualité de ses contributions scientifiques. Cette estimation est réalisée à partir d'outils d'évaluation, les bien connus classements de revues, indices de citation divers, « *impact factor* », etc. Certains ont critiqué ces outils (Charreaux & Gervais, 2007 ; Civera *et al.*, 2020 ; Denis & Rouquet, 2021), d'autres en ont souligné les biais (Beatie & Ryan, 1989 ; Tahantan *et al.*, 2016 ; Guthrie *et al.*, 2019) ; d'autres encore soulignent leurs améliorations (Rosenstreich & Wooliscroft, 2009 ; Dechow *et al.*, 2020). En effet, l'usage d'outils d'estimation de la qualité scientifique qui permet d'évaluer la « cote » d'un chercheur sans avoir à lire sa production scientifique est performatif, créateur d'une réalité qui n'est pas toujours « juste ». L'évaluation de la recherche est une source de tension car elle comporte des enjeux importants sur la vie de nos institutions mais également sur sa propre carrière. L'obtention du titre de Docteur, puis la qualification, un poste de Maîtres de conférences ou un poste de Professeur des universités, en dépend.

En France, il existe principalement trois voies de recrutement des professeurs en sciences de gestion et du management (46.3, 46.1 et concours d'agrégation du supérieur). La LPR, qui abroge la qualification au niveau du recrutement des professeurs, permet un recrutement entièrement sur des critères locaux et multidisciplinaires en termes de pairs. Le concours d'agrégation reste le seul dispositif

2. <https://www.fnege.org/publications/observatoire-des-formations-en-sciences-de-gestion-et-management/>

3. « Quelques jours plus tard, le 9 mai, les universités du Peuple, de Lanzhou et de Nanjing (classée dans la tranche 101e/150e en 2021, l'une des dix premières chinoises) ont annoncé leur décision de se retirer des classements internationaux. Techniquement, les données de ces trois établissements ne doivent donc pas être collectées, même s'il paraît difficile d'interdire à la société privée Shanghai Ranking de traiter des données publiques. ». https://www.lemonde.fr/societe/article/2022/08/15/xi-jinping-incite-les-universites-chinoises-a-sortir-des-classements_6138067_3224.html

national et disciplinaire pour le recrutement des professeurs. Le rapport HCERES de 2019 (p. 22)⁴ rappelle que

Le dispositif de recrutement des professeurs des universités doit permettre de garantir la qualité scientifique des candidats recrutés en référence aux meilleurs standards internationaux, l'équité et la transparence de chaque voie d'accès au corps des professeurs et la présence équilibrée de ces derniers sur l'ensemble du territoire. Pour satisfaire les besoins tant qualitatifs que quantitatifs de professeurs en sciences de gestion, il est aussi crucial de rendre attractive leur carrière. Dans cet esprit, la voie de recrutement, premier stade de l'intégration dans le corps des professeurs des universités, ne doit pas apparaître comme un obstacle pour des candidats de qualité⁵. Le bilan présenté dans ce rapport révèle certaines dérives ou certaines faiblesses des voies de recrutement auxquelles il est important de remédier pour tendre vers les attentes des instances nationales. Citons, en particulier, les biais dus aux excès d'endorecrutement, les freins à l'attractivité de la carrière en raison des aléas ou du manque de transparence des procédures de recrutement, la comparaison parfois peu avantageuse avec des offres concurrentes, celles des Grandes Écoles de management, d'universités étrangères ou des entreprises.

D'ailleurs le rapport HCERES de 2019 recommande la diversité des voies de recrutement. L'argument majeur pour nous étant l'attractivité de la profession (qui est loin d'être pleinement acquise), la possibilité de donner le choix aux collègues du moment et du dispositif pour le passage professeur, est ainsi quelque part une garantie d'indépendance :

Il est incontestable que l'agrégation offre aux lauréats un accès potentiellement plus rapide au corps des professeurs des universités en sciences de gestion et donc une carrière plus attractive de ce point de vue. Elle peut apparaître aussi comme une ouverture permettant d'offrir une possibilité de devenir professeur en évitant le biais du localisme. En cela, elle exerce une attraction quasi-naturelle auprès des candidats malgré l'incertitude qui pèse sur le lieu de leur première affectation. [...] De son côté, le 46.1 offre aux candidats la possibilité de maîtriser leur mobilité et de candidater sur des postes correspondant à leurs spécialités ou s'inscrivant dans un projet scientifique et pédagogique qui est le leur... Enfin, le 46.3 offre des perspectives d'évolution de carrière pour les maîtres de conférences qui s'investissent durablement dans les établissements. Il constitue incontestablement la voie privilégiée pour la promotion interne. De ce point de vue, il est important que l'endorecrutement pratiqué par le 46.1 ne vienne pas brouiller l'image du 46.3. » (HCERES, 2019, p. 29)

Dans cette introduction nous avons souhaité insister sur le fait que l'enseignement supérieur et la recherche constituent un marché qui a vocation à former les futurs citoyens par la recherche. À ce titre, les acteurs agissant dans ce secteur d'activité sont hyper compétitifs et hyper évalués mais bien souvent sous-estimés ou mal estimés. Ce qui est paradoxal, car la mesure et le positionnement sont omniprésents dans les choix collectifs et individuels. La situation de l'enseignement supérieur et de la recherche est par conséquent une source de questionnement et d'interrogation qui demande des retours d'expériences, des analyses factuelles et des pistes de réflexion pour faire face à ces mutations profondes. Plusieurs enseignants-chercheurs dans les sciences de gestion et du management, ont souhaité apporter leurs contributions pour proposer des orientations et solutions utiles pour notre profession, afin qu'elle puisse conserver son utilité et son attractivité.

Corentin Curchod propose un retour d'expérience sur quatre systèmes d'évaluation et d'incitation différents (université, Grande École, Université de Nottingham, Université d'Edimbourg), en s'appuyant sur la grille d'analyse suivante : l'organisation d'appartenance (celle qui paie le salaire des enseignants-chercheurs),

4. Rapport HCERES 2019 à Madame la ministre de l'Enseignement supérieur de la recherche et de l'innovation : évaluation du dispositif expérimental de recrutement des professeurs des universités en sciences de gestion. <http://hceres.fr/210BinN>

5. « L'agrégation externe permet néanmoins à de très jeunes candidats (30 ans + ou - 2 ans) de se présenter au concours de professeur des universités, ce qui reste exceptionnel par la voie du 46.1, même si l'âge minimal des qualifiés 46.1 recrutés au cours des dernières années est de 33 ans. Le concours d'agrégation externe constitue ainsi un possible accélérateur de carrière. Inversement, la voie du 46.1 est empruntée par des candidats de plus de 55 ans en raison de la pénurie de postes de la voie 46.3. » Page 19 de ce même rapport.

les institutions de l'enseignement supérieur (l'État et les autres institutions qui gouvernent et évaluent l'organisation de rattachement), et les organisations professionnelles (auxquelles les enseignants-chercheurs appartiennent et contribuent). Pour l'auteur, ces trois environnements peuvent être en harmonie ou en tension, et peuvent influencer sur la capacité des enseignants-chercheurs à s'épanouir et participer activement à l'essor de leur métier au sein de la société. Dans le premier modèle étudié, celui de l'université française, l'environnement professionnel est en tension avec l'environnement organisationnel et institutionnel, venant altérer le développement de capacités de recherche. Dans le deuxième modèle, la Grande École, l'organisation d'appartenance gère sa réputation auprès de multiples institutions d'évaluation et change ses priorités au gré des audits et des critères retenus. Pour l'enseignant-chercheur, l'organisation et sa soumission aux différentes institutions peuvent dès lors créer contraintes et frustrations. Dans le modèle 3, l'université de Nottingham (au centre de l'Angleterre), la logique professionnelle prédomine avec une importance accordée à la recherche, rendue possible par l'abondance de moyens et de personnels. Il n'y a pas de décalage entre les environnements organisationnel, institutionnel, et professionnel, ce qui permet une plus grande sérénité, malgré la pression des évaluations. Dans le dernier modèle présenté, celui de l'université d'Édimbourg, l'université dispose d'un système mixte de financement, avec une incitation de la recherche qui repose davantage sur les encouragements que la sanction, et une réelle convergence entre les sphères organisationnelle, institutionnelle et professionnelle.

Jocelyn Husser et Anne Goujon Belghit proposent d'éclairer la réalité du métier d'enseignants-chercheurs (EC) à travers une lecture des écrits de Molière en trois actes, afin d'en révéler la dramaturgie et le comique : du cours classique au travail d'acteur de scène théâtrale et de vidéo/cinéma ; de l'enseignant-chercheur au chercheur-enseignant, metteur en scène du savoir ; l'enseignant administratif malgré lui ou l'affirmation complexe du statut d'agent-actant. Les auteurs soulignent ainsi l'évolution du métier d'EC, où les scènes de l'enseignement et de la recherche en gestion se démultiplient de façon parfois théâtrale et ubuesque. Ils y voient une lente conversion du métier vers un modèle schizophrène « stabilisé », où l'enseignant-chercheur se présente comme « acteur-actant-sujet » mais aussi « metteur en scène-apprenant-enseignant », en étant présent sur tous les fronts. Malheureusement, pour les auteurs, cette gestion de scènes à répétition devient une condition nécessaire de survie de l'enseignant-chercheur en Sciences de Gestion, pris dans le « flot/flux » des données du savoir. Espérons que cette lecture originale et imagée, et ô combien talentueuse, puisse permettre une prise de conscience individuelle et collective de cette réalité néfaste pour notre profession.

Hélène Rainelli et Géraldine Schmidt resituent les questions et débats de la discipline des sciences de gestion sous un angle théorique et historique (référence au débat scientifique qui a opposé Humboldt d'un côté et Condorcet ou Newman de l'autre), au sein des mutations profondes de l'enseignement supérieur et de la recherche sur le plan international. Cette analyse détaillée permet d'esquisser des pistes de réflexion sur de la profession académique, les conditions de son exercice, mais aussi la carrière qui lui est attachée. Après avoir comparé les différents modèles étudiés comme idéaux-type, les auteures dressent les tendances d'évolution de la profession, autour de la gestion du couple « différenciation-compétition », dans un contexte d'internationalisation des activités qui tend à limiter les synergies entre l'enseignement et la recherche et à favoriser un processus de hiérarchisation essentiellement fondé sur un critère

de performance scientifique. Elles s'interrogent sur le fait de « faire carrière » dans la profession académique, en puisant notamment leurs analyses sur les modèles et théories de carrières et les scripts de carrière académique dans différents pays. Face aux transformations en cours, Hélène Rainelli et Géraldine Schmidt formulent trois propositions : l'explicitation des règles et normes en vigueur, ainsi que des différents scripts de carrières légitimes ; le respect d'une justice organisationnelle par une plus grande transparence et explicitation des méthodes et critères retenus; une véritable professionnalisation de la fonction ressources humaines spécialisée pour les enseignants-chercheurs, et orientée vers une gestion de carrière différenciée selon leur profil.

Éric Séverin étudie la place de l'agrégation des universités dans l'évaluation des enseignants-chercheurs (EC), avant de présenter les avantages et inconvénients de ce mode d'évaluation. La dernière agrégation interne a lieu en 2013-2014. Les voies d'accès au titre de Professeur des universités (PR) en Sciences de Gestion ont donc varié. Aujourd'hui, plusieurs voies existent. La voie dite 46-1 marque la volonté d'aligner les disciplines de gestion sur la majorité des modes de recrutement universitaires. Elle témoigne d'une volonté de prendre en compte le processus d'autonomie des universités et de rationaliser les voies d'accès au corps de PR. La voie dite 46-3, qualifiée de « voie longue » est faite pour des EC aux carrières longues détenteurs de la HDR avec au moins 10 ans d'ancienneté, ayant eu des charges lourdes sur des périodes longues. La voie dite 46-4, dite voie professionnelle, est prévue par le décret n° 2009-460 du 23 avril 2009. La voie 46-5 dite avancement spécifique (arrêté du 1^{er} mars 2016) nécessite l'HDR et concerne des EC ayant exercé des fonctions importantes au sein des instances universitaires. Plus récemment, la voie dite du repyramidage permet là encore à des MCF HDR de postuler sur des postes ouverts dans les universités. À ces voies d'accès s'ajoute le concours de l'agrégation externe. Le concours d'agrégation ouvert en 2021 comporte trois épreuves : une présentation des travaux, une épreuve de culture générale, une épreuve pédagogique sur son domaine d'expertise. Ce concours apparaît équilibré, très exigeant et hautement sélectif, avec une valeur nationale et les mêmes chances d'accès. Il a également l'avantage d'économiser beaucoup d'énergie. Éric Séverin répond aux accusations erronées faites à ce concours (nombre de reçus, coût, mobilité...), pour mieux les contester. Il encourage à maintenir ce concours exigeant pour préserver le potentiel de talents dans l'université.

Jérôme Méric et Gwenaelle Nogatchewsky abordent la question des réformes successives de l'enseignement supérieur et les diverses évolutions en cours (modalités de financement et d'évaluation) sous le prisme de la libéralisation des carrières et de la « managérialisation » du système. Ils soulignent la situation inconfortable des enseignants-chercheurs, pris au piège entre l'intention de produire et de transmettre des connaissances nouvelles et la prise en compte des nouvelles règles d'évaluation



*Couple de fêtards,
Van Dongen (1901),
Deauville 5 août 2022*

des différentes missions qui leur sont allouées. De ce point de vue, les grandes écoles, à l'instar des universités américaines, en associant la liberté académique au respect d'une déontologie, fournissent des cas d'étude à explorer et peut-être à exploiter davantage dans les années à venir ■

Références

- Beattie Vivian A. & Robert J. Ryan (1989) "Performance Indices and Related Measures of Journal Reputation in Accounting", *The British Accounting Review*, vol. 21, n° 3, pp. 267-278.
- Charreaux Gérard & Gervais Michel (2007) "La 'piste aux étoiles'—un commentaire sur le dernier classement des revues élaboré par la section 37 du CNRS", *Revue Finance Contrôle Stratégie*, vol. 10, n° 4, pp. 5-15.
- Civera Alice, Lehmann Erik E., Paleari Stefano & Stockinger Sarah. A. E. (2020) "Higher Education Policy: Why Hope for Quality When Rewarding Quantity?", *Research Policy*, vol. 49, n° 8), 104083.
- Dechow Patricia M., Sloan Richard G. & Zeng Jean (2020) "Is it a Home Run? Measuring Relative Citation Rates in Accounting Research", *Accounting Horizons*, vol. 34, n° 1, pp. 67-91.
- Denis Jean-Philippe & Rouquet Aurélien (2021) "La recherche en sciences de gestion: sortir des classements de revues pour retrouver une voix et un public ?", in Burlaud Alain & Bournois Frank [eds] *L'enseignement de la gestion en France*, Caen, EMS, pp. 286-311.
- Durand Thomas & Dameron Stéphanie (2011) "Where Have All the Business Schools Gone?", *British Journal of Management*, vol. 22, n° 3, pp. 559-563.
- Guthrie James, Parker Lee D., Dumay John & Milne Markus J. (2019) "What Counts for Quality in Interdisciplinary Accounting Research in the Next Decade: A Critical Review and Reflection", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, vol. 32, n° 1, pp. 2-25.
- Rosenstreich Daniela & Wooliscroft Ben (2009) "Measuring the impact of accounting journals using Google Scholar and the g-index", *The British Accounting Review*, vol. 41, n° 4, pp. 227-239.
- Safón Vincente & Docampo Domingo (2020) "Analyzing the Impact of Reputational Bias on Global University Rankings Based on Objective Research Performance Data: The Case of the Shanghai Ranking (ARWU)", *Scientometrics*, n° 125, pp. 2199-2227.
- Tahamtan Iman, Safipour Afshar Askar & Ahamdzadeh Khadijeh (2016) "Factors Affecting Number of Citations: A Comprehensive Review of the Literature", *Scientometrics*, n° 107, pp. 1195-1225.

Olivier Meier
Université Paris Est, LIPHA

Aude Deville
Université Côte d'Azur, GRM, IAE de Nice

Profession(s) et carrière(s) académique(s) en sciences de gestion

Contexte et théories

Hélène Rainelli-Weiss
IGR-IAE Rennes

Géraldine Schmidt
IAE Paris

Depuis plusieurs décennies, une littérature abondante décrit la crise de l'université et fournit des analyses sur les évolutions de l'enseignement supérieur en France et à l'étranger. Théoriques (Menger, 2015 ; Beaud & Millet, 2021), empreints de philosophie (Jaspers, 1946 ; Gusdorf, 1964 ; David, 2006), savants (Berchem, 2004) ou pratiques (Renaud, 2002 ; Bodin & Orange, 2013), les angles de vues sont multiples et soulèvent des questions d'importance sur la fonction de l'université, l'état de cette institution, les sens dont elle est chargée, les attentes que la société, le monde socio-économique, les parents ou les étudiants projettent sur elle. Parmi ces interrogations, anciennes et multiformes, la question des répercussions qu'ont les évolutions de l'enseignement supérieur sur la profession académique fait l'objet d'une littérature particulière, plus développée à l'étranger qu'en France. C'est ce thème de la profession académique, des conditions de son exercice, mais aussi de la carrière qui lui est attachée, notamment en sciences de gestion, qui est l'objet des développements qui suivent. Au fil de quelques lectures historiques et théoriques, nous resituerons les questions et débats de notre discipline des sciences de gestion au sein des mutations profondes de l'enseignement supérieur et de la recherche au plan international, pour finalement esquisser quelques pistes de réflexion.

Le contexte d'exercice de la profession académique

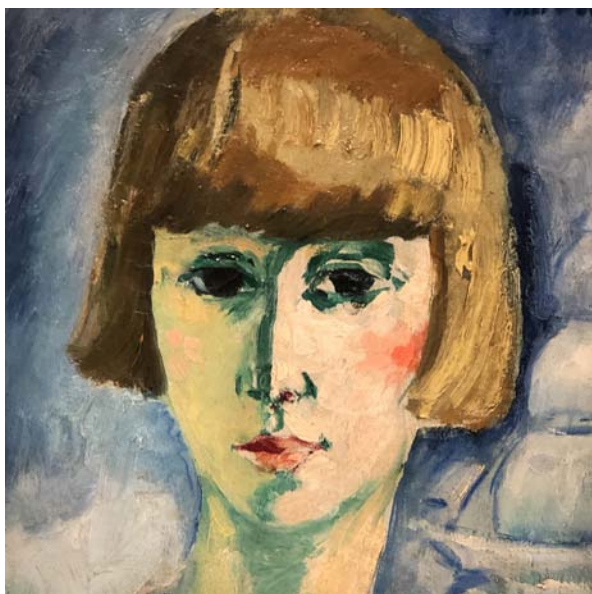
La notion de profession académique : modèles et enjeux centraux

Pour appréhender ce qu'est la condition académique de nos jours et les débats qui l'entourent, la référence au débat scientifique qui a opposé Humboldt d'un côté et Condorcet ou Newman de l'autre au tournant du XVIII^e et du XIX^e siècle se révèle étonnamment utile (Gingras, 2003 ; Menger, 2015). Au début du XIX^e siècle, Humboldt (1809) défend une « idée d'université », adaptée aux sociétés industrielles alors naissantes. La vision qu'il promeut est marquée par une certaine aversion vis-à-vis du savoir utile, mais surtout, pour ce qui nous concerne ici, par le refus d'un partage des rôles entre ceux qui produisent le savoir (les académies et les sociétés savantes du XIX^e siècle) et ceux qui le diffusent (les universités). Au contraire, pour Humboldt,

recherche et enseignement doivent être, dans l'université moderne, inséparables et complémentaires. La profession académique est indivisible, chaque professeur combine des activités d'enseignement et de recherche, les secondes nourrissant les premières et les financements doivent être globaux, sans concevoir ces deux activités séparément.

Le modèle d'université promu par Humboldt repose fondamentalement sur un idéal de formation par la recherche qui a eu un retentissement considérable, en Allemagne d'abord, mais aussi dans le monde entier. Il a suscité une transformation considérable de l'université héritée de l'époque médiévale dans les nombreux pays où il a essaimé. Ce modèle est celui auquel adhèrent en France la majorité des enseignants du supérieur. Il constitue dans les esprits un socle d'identification puissant pour la profession académique (Menger, 2015 ; Schimank & Winnes, 2000 ; Schuster & Finkelstein, 2006 ; Gingras 2003). C'est, pour reprendre la description de Menger (2015) :

- Un modèle de « non différenciation statutaire » entre enseignement et recherche : les deux activités sont conçues comme fonctionnellement complémentaires
- Un modèle dans lequel l'essentiel des ressources mises à disposition des universitaires est affecté indifféremment, sans distinction de l'une ou l'autre des fonctions
- Un modèle dans lequel le classement des établissements par leur taille ou par leur qualité ne repose pas sur une hiérarchisation qui privilégierait la production de la recherche au détriment des missions d'enseignement, mais un modèle qui prescrit au contraire la liaison fonctionnelle de ces deux missions.



Portrait de Suzy Solidor,
Van Dongen (1927),
Deauville 5 août 2022

Contesté en son temps et sujet à débats, le modèle de Humboldt n'a pas été adopté partout selon les mêmes modalités. Ainsi, Condorcet (1791) et Newman (1852) professent, à l'opposé de Humboldt, qu'enseignement et recherche sont deux activités qui doivent être séparées. La recherche, selon leurs vues et celles qui en sont héritières, peut être confiée à des spécialistes qui, en y consacrant l'entièreté de leur activité, obtiennent une productivité inégalée, sans que l'efficacité de l'activité d'enseignement et de recherche menée par ailleurs à l'université n'en soit affectée. Cette vision, dualiste, a eu en France des conséquences très pratiques avec la création d'instituts et de centres nationaux de recherche scientifique publique (CNRS, INSERM, INRAE, CEA...) et de statuts différents pour les chercheurs à temps plein employés dans ces institutions spécialisées et les enseignants-chercheurs en poste à l'université.

Si la mise en regard du modèle de Humboldt et des conceptions de Condorcet et de Newman est éclairante, c'est parce qu'elle révèle que la définition que l'on donne de la profession académique dépend de la réponse qu'il semble souhaitable d'apporter à deux questions très liées entre elles :

- Les activités académiques d'enseignement et de recherche sont-elles complémentaires et fonctionnellement liées (modèle de Humboldt) ou séparables, susceptibles de spécialisation, voire rivales (modèle de Condorcet-Newman) ?
- Existe-t-il une profession académique unique (modèle de Humboldt) ou des professions académiques variées (modèle de Condorcet-Newman) ?

Une troisième question doit cependant être ajoutée. Outre les activités d'enseignement et de recherche, la profession académique assume un rôle très important qui relève de la régulation de la profession elle-même et de son champ d'activité. Cette tâche, souvent invisibilisée, notamment en France¹, n'a pas d'intitulé clair. On parle de « tâches administratives » (aux États-Unis de « *committee work* »), de « services à la collectivité », d'« implications dans les instances locales, nationales, internationales », de « tâches d'expertise ». Très diverse et consommatrice de temps, cette activité se centre sur la définition et le respect de l'ensemble des règles qui régissent l'organisation et la qualité des enseignements et de la recherche. Quand ils l'exercent, les enseignants-chercheurs sont ce que la littérature anglo-saxonne nomme des *gatekeepers*, des gardiens du temple : ils se trouvent en position de garants et d'évaluateurs de la qualité de la recherche et des enseignements produits par les individus et les institutions du champ disciplinaire auquel ils appartiennent. La problématique est celle de l'organisation et du contrôle d'une profession d'experts, experts qui impliquent fatalement, en première ligne, des pairs. L'évaluation de la recherche, dans le monde entier, relève ainsi de cette évaluation par les pairs. Elle est produite par la profession académique elle-même, et cette tâche est tout aussi centrale dans sa définition que celle de l'enseignement et de la recherche. De manière similaire, les enseignants-chercheurs sont garants de l'organisation et de la qualité des enseignements qu'ils produisent et, sur ce volet, l'évaluation doit aussi être menée par des experts qui sont des pairs.

Cette troisième fonction de la profession académique porte évidemment des enjeux très lourds puisqu'elle relève de l'auto-organisation de la profession et, partant, de son autonomie. En fonction de la manière dont on conçoit cette troisième activité, on obtient une profession académique très différente. Aux deux questions soulevées plus haut s'en ajoute ainsi une troisième :

- Jusqu'où doit aller l'autonomie de la profession académique dans l'organisation de ses activités de recherche et d'enseignement et dans la garantie de qualité qu'elle en donne ?

Les évolutions récentes de la profession académique : compétition et différenciation

Les modèles présentés plus haut sont évidemment datés et idéaux-typiques. S'ils ont fourni le socle sur lequel s'est déployée la profession académique dans le monde développé, ils ont rencontré des réalités socio-économiques différentes et des conceptions contrastées, si bien que, en dépit du retentissement du modèle de Humboldt, la complémentarité entre enseignement et recherche n'a jamais été totalement acquise en pratique. Les modèles nationaux ont divergé pour aboutir à des organisations de la profession académique sensiblement différentes. Mais, en dépit de ces différences, la dynamique récente dans la majorité des pays est similaire et aboutit dans tous les cas à une moindre unité de la profession, à un déséquilibre de plus en plus marqué entre les activités d'enseignement et de recherche, et finalement à une moindre autonomie de la profession académique.

Depuis les années 1980, les universités européennes et nord-américaines ont été confrontées à une transformation majeure, celle de la massification de l'enseignement supérieur. Le nombre d'étudiants a augmenté sans commune mesure et leurs profils sociaux et scolaires se sont diversifiés. Pour absorber cet afflux massif d'étudiants, les institutions d'enseignement se sont complexifiées et professionnalisées, ce qui a conduit à la multiplication de tâches organisationnelles pour les universitaires : coordination d'équipes pédagogiques, développement de

formations, accompagnement d'étudiants... Or, le poids de ces tâches est variable en fonction des filières et des établissements, des effectifs enseignants et du profil des étudiants, ce qui est un facteur de différenciation important, déterminé par la capacité des établissements à sélectionner leurs étudiants. Pour ceux qui sont dotés de cette capacité et qui, notamment en raison de leur position de départ dans la hiérarchie de l'enseignement supérieur, ont pu conserver ou accroître cette capacité, la massification de l'enseignement supérieur n'a pas eu d'impact trop important et ils ont pu rester des lieux privilégiés de recherche. Pour les autres, et notamment en France, l'université par opposition aux écoles, la transformation a été majeure, absorbant certains établissements dans leur mission d'enseignement et aboutissant à des spécialisations qui peuvent être régionales (Baron, 2010) ou propres aux établissements (IUT, universités nouvelles, antennes délocalisées). La conséquence sur la différenciation des conditions d'exercice de la profession académique au niveau individuel est évidente.

Parallèlement à la massification, et parfois en lien avec elle, une seconde transformation majeure affecte l'enseignement supérieur dans les différents pays développés. Il s'agit de la concurrence entre les établissements et les individus qui, partout, mais dans des conditions variées, s'impose comme principe institutionnel majeur d'organisation et de hiérarchisation de l'enseignement supérieur.

Au Royaume-Uni, le modèle intégré dit Oxbridge, dominant jusque dans les années 1960, et fondé sur le principe de complémentarité entre enseignement et recherche a été profondément déstabilisé par la mise en place de financements concurrentiels dans les années 1980. La recherche est évaluée par cycle et selon un principe d'allocation des ressources qui consiste à donner plus à ceux qui ont fait la preuve de leur capacité à se financer ou à produire une recherche de qualité. 24 universités de recherche financent ainsi 20% de leur budget par des financements publics, quand 50 % des universités n'obtiennent que 4% de leurs revenus par ce biais (Menger, 2014 ; 2015). La différenciation est aussi interne aux universités avec des départements plus ou moins investis dans l'activité scientifique et touche finalement les individus. 50% des universitaires britanniques combinent des activités d'enseignement et de recherche, 20% se consacrent entièrement à l'enseignement et 30% sont des contractuels dont la position dépend du renouvellement des financements sur projet (Paye, 2013 ; 2015). Ce système concurrentiel tend à renforcer les positions dans le temps en provoquant une situation d'avantage cumulatif et à figer les positions : la position élevée en recherche permet d'attirer de nouveaux financements et de renforcer le potentiel de recherche, aggravant ainsi l'asymétrie entre les missions d'enseignement et de recherche (Schimank & Winnes, 2000 ; Menger, 2015).

En Allemagne au contraire, si la forte hausse des effectifs étudiants a ébranlé le consensus humboldtien, elle ne l'a pas renversé. La différenciation induite par l'intensification des besoins en enseignement s'est certes traduite par la migration d'une partie des enseignants-chercheurs vers des instituts de recherche indépendants, extérieurs aux universités et le recrutement de personnels enseignants plus précaires. Elle a aussi conduit à la création d'établissements dédiés à des formations professionnalisantes (*Fachhochschulen*), mais cela n'a pas réussi à alléger les universités de manière significative. Par ailleurs, le modèle de l'université est resté le modèle de référence pour les *Fachhochschulen* qui ont obtenu pour leurs personnels enseignants l'alignement des conditions statutaires et salariales avec les professeurs d'université et le droit de délivrer des diplômes de troisième cycle (Schimank & Winnes, 2000).

Un modèle très scruté et très imité est bien sûr celui des États-Unis. Les activités d'enseignement et de recherche y sont associées, au moins dans la catégorie des universités délivrant un doctorat (Menger, 2015). Le couplage est aussi observé, mais avec une moindre intensité dans l'effort et les moyens dévolus à la recherche, dans les *Masters Universities* et les *Colleges*. Mais ce qui caractérise essentiellement le système américain est la hiérarchisation explicite des établissements. Cette dernière se fonde sur la sélection, d'une part des enseignants selon leur performance de recherche et, d'autre part, des étudiants en fonction de leurs scores à des tests nationaux et à des épreuves spécifiquement organisées par les établissements (Menger, 2015). Ce système de sélection des enseignants-chercheurs aboutit en pratique à ce que la recherche soit pensée comme concurrente plus que complémentaire aux activités d'enseignement.

Histoire et cas spécifiques du système français et, dans ce système, des sciences de gestion

La France se distingue des autres pays évoqués par son modèle dual. Elle organise en effet l'enseignement supérieur au sein de deux types d'établissements dans lesquels les missions d'enseignement, de recherche et d'organisation de ces activités n'ont pas le même poids. Les universités ont une double mission de recherche et d'enseignement et ne sélectionnent pas leurs étudiants entrant en premier cycle. Les écoles (écoles d'ingénieurs, écoles de commerce...) délivrent un enseignement spécialisé à des élèves sélectionnés. Les activités de recherche y sont longtemps restées secondaires. Enfin, un troisième type d'établissement, les établissements publics à caractère scientifique et technologique (EPST : CNRS, INSERM, INRAE) se concentrent sur leur mission de recherche et ne pratiquent pas d'enseignement. La cohabitation entre les grands organismes de recherche et les universités marque clairement le départ avec l'idéal humboldtien, la spécialisation des uns et des autres aboutissant à une situation où la recherche d'excellence semble relever des grands organismes, l'enseignement d'excellence des écoles, tandis que l'université, qui forme la majorité des étudiants, serait vouée à une performance médiocre sur les deux volets principaux de son activité (Endrizzi, 2017 ; Paradeise & Lichtenberger, 2009).

La création des Unités Mixtes de Recherche et le recrutement plus important d'enseignants-chercheurs pour l'université que de chercheurs pour les organismes, provoqué par la massification de l'enseignement supérieur ont quelque peu modifié ces équilibres, sans changer fondamentalement les représentations, notamment dans les disciplines des sciences humaines et sociales qui ne sont pas représentées au CNRS (Gingras, 2003). Ces rapprochements ont cependant conduit les enseignants-chercheurs à considérer naturellement la recherche comme une de leurs activités et à s'identifier fortement au modèle humboldtien. Parallèlement, la distinction entre écoles et universités s'est amoindrie du fait de la création de filières professionnalisantes au sein des universités. La création des Instituts universitaires de technologie (IUT) et le succès des formations en sciences de gestion ont contribué à l'avènement d'une nouvelle idée d'université, davantage engagée dans le développement social et économique.

Cependant, comme dans les pays évoqués plus haut, dans les années 1990 et plus encore 2000, aux différenciations historiques vient s'ajouter une stratification de plus en plus explicitement articulée autour de la recherche. La loi de 2007 sur l'autonomie des universités a poussé ces dernières à développer des stratégies propres et à chercher à se différencier. Les politiques d'excellence lancées à la fin des années 2010 (Musselin, 2017) semblent avoir renoncé à l'objectif de préservation des équilibres régionaux pour, au moyen d'appels d'offres sélectifs, faire émerger des pôles d'excellence, des

universités de recherche de classe mondiale. La loi de programmation de la recherche (LPR), votée en 2020, renforce la sélectivité des financements et crée de nouveaux statuts, plus précaires, pour les chercheurs recrutés dans le cadre des appels d'offre. Tous ces textes renforcent la différenciation déjà existante entre les universités. Le mouvement de concentration des ressources sur certains établissements, et sur certains laboratoires en leur sein, sape en pratique l'unité, parfois toute théorique, de la profession académique. Mode de financement et évaluation de la recherche instaurent des différences marquées entre les individus en fonction de leur « performance scientifique ». Les indicateurs de publications, les mesures de citations, les classements des revues, le financement par projet et la reconnaissance symbolique qui s'attache à ceux qui les obtiennent créent une hiérarchisation entre individus, équipes et établissements et banalisent la notion même de différenciation par la recherche. Les différentes formes de hiérarchisation tendent à se cumuler et à engendrer des déséquilibres durables au long de la carrière (Musselin, 2015). Des études portant sur les femmes tendent ainsi à montrer qu'elles souffrent d'un accès plus difficile à la profession académique, notamment en sciences, bénéficient moins de promotions et misent sur les investissements collectifs qui ne sont pas les mieux rétribués (Rogers & Molinier, 2016).

Au total, les mutations de l'enseignement supérieur au cours des décennies les plus récentes sont marquées à la fois par une croissance des effectifs étudiants et une différenciation concomitante des conditions d'exercice de la profession académique. Elles aboutissent à une individualisation croissante des expériences professionnelles des enseignants-chercheurs induite par une multitudes de facteurs (taille et ancienneté de l'établissement, proximité ou éloignement des équipes, poids des responsabilités administratives en France, mais aussi prestige acquis dans la recherche de financement au Royaume-Uni ou au cours d'un trajet d'excellence aux États-Unis). Ces derniers sont la source d'inégalités réelles entre pairs (Barrier & Picard, 2020).

L'évolution de l'enseignement supérieur est donc, au niveau international, marquée par un éloignement croissant de l'idéal d'université forgé par Humboldt, et par une hiérarchisation croissante et multi niveaux qui se construit, pour l'essentiel, sur le différentiel de « performance scientifique ». Le découplage entre activité de recherche et d'enseignement s'en suit mécaniquement, selon un processus clairement décrit par Menger (2015). Selon cet auteur, dans l'activité de recherche, « *la distribution de la productivité individuelle et de la visibilité professionnelle a un profil parétien (une distribution très inégale des performances et des chances de réussite), alors qu'elle est gaussienne dans les activités d'enseignement (une distribution normale des performances)* ». Dès lors qu'il s'agit de hiérarchiser, de classer, de différencier les établissements et les individus, l'enseignement n'est pas une variable très facile à manier. La majorité des enseignants-chercheurs sont de bons enseignants, quelques-uns sont excellents, quelques autres exécrables et, au-delà de ces cas habituellement repérés dans les établissements, la qualité des enseignements est difficile à évaluer de manière réellement discriminante. En revanche, l'activité de recherche qui est caractérisée par une distribution inégale en termes de performance des individus et des équipes (Menger, 2015), génère de nombreuses variables mesurables, quantitatives qu'il est aisé de transformer en indicateurs de performance et de mettre au service du principe de concurrence qui domine l'enseignement supérieur dans la période actuelle.

La différenciation observée constitue donc une orientation profonde que l'on peut comprendre comme la réponse apportée majoritairement aux trois questions soulevées au début de cet article. Au fait de savoir si les activités académiques d'enseignement et de recherche sont complémentaires (modèle de Humboldt) ou rivales (modèle de Condorcet Newman), les évolutions actuelles penchent très nettement pour la seconde branche de l'alternative. Le modèle de Humboldt reste un point d'ancrage, une représentation encore vivante mais de plus en plus éloignée dans les faits des réalités de l'expérience professionnelle du monde académique actuel. À la question de l'unicité possible de la profession académique, les évolutions internationales décrites plus haut montrent que tous les modèles s'en éloignent. C'est vers un système qui a choisi la concurrence comme principe d'organisation que l'on se dirige et donc vers une hiérarchisation des établissements, des équipes et des individus, plus ou moins fortement marquée selon les pays. Cette hiérarchisation repose sur la performance scientifique, c'est-à-dire sur les activités de recherche et les indicateurs que cette dernière génère. Enfin, il semble que l'autonomie de la profession académique, dans le système concurrentiel décrit diminue. Le principe de concurrence s'impose à tous, la hiérarchisation des statuts tend à se solidifier dans le temps. Le travail académique semble de plus en plus lié à l'établissement d'exercice et, celui-ci adoptant des pratiques managériales de plus en plus exigeantes, les universitaires, perdent en indépendance pour devenir des « professionnels gérés » (Endrizzi, 2017 ; Bentley & Kyvik, 2011). Un transfert de la profession vers les établissements voit le jour : une catégorie d'universitaires, spécialisés dans des fonctions managériales, travaille à la définition de normes d'évaluation, de règles de gestion, de schémas organisationnels (Barrier & Picard, 2020 ; Barrier & Musselin, 2015) au niveau des établissements. Elle adhère, davantage que les collègues n'exerçant pas de responsabilités administratives élevées, au principe de mise en concurrence et de mesure de la performance (Chatelain-Ponroy *et al.*, 2018). Par ailleurs, la généralisation des financements par appel à projet signe l'amointrissement de l'autonomie de la profession académique qui doit désormais répondre à l'agenda des financeurs avant de considérer les questions scientifiques que génèrent ses paradigmes de recherche.

On sait par ailleurs qu'au-delà des évolutions décrites ci-dessus, les conditions d'exercice de la profession académique dépendent fortement du champ disciplinaire dans lequel elle s'exerce. Qu'en est-il alors pour les sciences de gestion, dans le cas français ?

On peut noter que ce domaine a pleinement connu les deux évolutions majeures décrites plus haut. La massification des effectifs étudiants est une réalité incontestable pour cette discipline jeune, « victime » du succès auprès des étudiants des formations professionnalisantes qu'elle propose. Par ailleurs, la différenciation entre établissements et leur stratification la concernent plus que d'autres disciplines voisines comme le droit et l'économie, car les formations universitaires en sciences de gestion se sont, dès leur naissance, trouvées en concurrence avec les écoles de commerce, plus anciennes qu'elles, et dont la réputation d'excellence en termes d'enseignement professionnalisant et d'insertion des étudiants était déjà bien établie. Une course s'est alors lancée en termes d'amélioration de la qualité académique de ces enseignements, et de leur couplage avec la recherche, domaine où les écoles n'avaient pas de tradition forte. Mais la concurrence, cette fois internationale, entre les écoles de commerce, a incité ces dernières à entrer dans le jeu de la compétition par la recherche décrit plus haut et les a amenées, en quelques décennies, à rattraper leur retard en matière

académique. Pour y parvenir, elles ont pleinement tiré parti de leur avantage sur les formations universitaires, la perception de frais de scolarité élevés, qui constitue pour elle une source très importante de revenus. Ces moyens, sans commune mesure avec ceux de l'université, ont permis aux écoles d'adopter rapidement un modèle dual, influencé par les pratiques de l'enseignement supérieur des pays anglo-saxons, où de gros publiants, « stars de la recherche », peuvent être recrutés sur la base de rémunérations très attractives, et employés presque exclusivement à des activités de recherche.

On constate ainsi pour la profession académique en sciences de gestion un mouvement comparable mais sans doute accéléré, à celui décrit pour l'ensemble de la profession académique. Les activités de recherche et d'enseignement y sont plus perçues comme rivales que comme complémentaires. L'unité de la profession n'existe pas car les catégories d'établissement délivrant des diplômes en sciences de gestion sont extrêmement diverses d'une part, et entraînées d'autre part, dans le régime de concurrence qui organise la compétition entre les grandes institutions d'enseignement supérieur internationales dans le domaine. C'est donc le règne de la différenciation et de la stratification entre établissements, départements et individus qui prévaut. L'autonomie de la profession n'y semble pas plus, mais pas non plus moins, remise en cause que dans les autres disciplines. Tout au plus peut-on dire que les conditions sociodémographiques qui règnent à l'université n'avantagent pas la discipline dans un système d'évaluation centré sur la performance scientifique, alors que les besoins en formation en proximité avec le monde socio-économique demeurent très importants.

Comment alors les caractéristiques et les évolutions de cette profession académique (ou ces professions académiques) se traduisent-elles en termes de trajectoires de carrière ? Plus précisément, dans quelle mesure l'accroissement de la différenciation (entre les institutions, entre les équipes, entre les individus) et le poids accru d'une hiérarchisation essentiellement fondée sur un critère de performance scientifique, le tout dans un contexte de plus en plus concurrentiel, ont-ils contribué à faire évoluer ce que « faire carrière » veut dire pour les professionnels du monde académique ?

« Faire carrière » dans la profession académique

Pour répondre à ces questions, un petit détour par les théories des carrières apparaît pertinent, notamment en ce qu'il permet de réfléchir à cette articulation entre d'une part, la dimension contextuelle et institutionnelle qui a été développée dans la partie précédente et, d'autre part, la dimension individuelle ou « agentielle » à laquelle invite une lecture en termes de carrière. Ceci étant posé, on pourra alors se demander ce que signifie « faire carrière » dans la profession académique et, dans cette logique, ce qui constituerait une carrière réussie, voire une carrière académique modèle. En prenant appui sur quelques études empiriques, c'est plutôt sur le constat d'une pluralité de modèles de carrières que nous nous arrêterons. Finalement, ces éléments conduiront à formuler quelques pistes de réflexion pour la gestion des carrières académiques dans notre discipline des sciences de gestion en France.

Que nous dit la recherche sur les carrières ?

La carrière fait partie de ces objets d'étude et de ces concepts qui ont attiré l'attention de chercheurs en provenance d'une diversité de champs des sciences sociales. De ce fait, la notion de carrière renvoie à des conceptions multiples, et est qualifiée par Cohen

et Duberley (2019) d'« éclectique et élastique ». Douglas T. Hall, l'un des chercheurs historiques et prolifiques du champ, distingue quatre conceptions principales (Hall, 1976 ; 2002) : la carrière comme avancement, la carrière comme profession, la carrière comme séquence des emplois tenus tout au long de sa vie, et la carrière comme séquence des expériences professionnelles vécues tout au long de sa vie. On le devine, à chacune de ces conceptions correspond une série de théories, à coloration psychologique, sociologique, économique ou managériale. Ces quatre conceptions sont intéressantes car elles posent d'emblée le caractère multidimensionnel des questions et des enjeux liés à la carrière. Les deux premières conceptions sont fondées sur un jugement implicite : la carrière comme avancement reflète l'idée selon laquelle « faire carrière » consisterait essentiellement à être mobile verticalement en progressant dans la hiérarchie organisationnelle ; la carrière comme profession repose sur le fait que seules certaines professions sont organisées et régulées pour proposer des trajectoires de carrières explicites et systématiques – la profession académique en faisant partie. Les deux autres conceptions sont plus neutres dans leur approche : la carrière comme séquence d'emplois se veut descriptive avant tout, et insiste sur le processus et ses étapes, sans le lier à une idée de progression en termes de positions hiérarchiques ou de statut ; la carrière comme séquence d'expériences vécues quant à elle souligne la dimension subjective de la carrière, telle qu'elle est perçue et ressentie par les individus. Cette première dualité objective/subjective sous-tend l'ensemble des recherches sur les carrières, en particulier au travers du concept de « succès de carrière » et d'une multitude d'études qui s'efforcent de l'opérationnaliser, de le mesurer dans des contextes empiriques variés, et d'en identifier les antécédents et les effets, dans des démarches souvent assez réifiantes (Spurk, Hirschi & Dries, 2019).

Mais une seconde dualité apparaît comme un élément très structurant du champ des carrières (comme d'ailleurs de bien d'autres champs de l'analyse des organisations), celle du rôle de l'*agency* et du rôle de la structure. Sur ce point, les travaux du sociologue Everett Hughes, souvent cités comme une référence fondatrice, sont intéressants en ce qu'ils articulent les dimensions objectives et subjectives et les niveaux macro-structurels et micro-individuels. Hughes (1937) s'est en effet efforcé dans l'ensemble de ses travaux d'appréhender les faits sociaux par leur dimension objective aussi bien que par leur dimension subjective, mais aussi de montrer ce faisant en quoi les expériences individuelles sont façonnées par les processus sociaux, autant qu'elles les influencent en retour. Pour lui, le concept de carrière est typiquement un concept-clé au niveau méso, entre les institutions et les individus :

Institutions are but the forms in which the collective behavior and collective action of people go on. In the course of a career the person finds his place within these forms, carries on his active life with reference to other people, and interprets the one life he has to live (Hughes, 1937, p. 413).



*La baignade,
Van Dongen (1929),
Deauville 5 août 2022*

Pourtant, l'approche qui a dominé la littérature sur les carrières, tout en reconnaissant le rôle des individus et le rôle du contexte dans la construction des carrières, tend à considérer les deux de manière distincte et, explicitement ou non, à en considérer l'un des deux comme plus important que l'autre. Les recherches de nature sociologique se sont plutôt intéressées aux déterminants sociaux et aux facteurs de classe. À l'inverse, une priorité est donnée à l'*agency* dans des travaux puisant dans les théories psychologiques (Barley, 1989 ; Schneidhofer, Hofbauer & Tatli, 2019) : dans une vision néolibérale et individualiste, la carrière est alors vue, d'abord et avant tout, comme le résultat de choix et d'actions de l'individu. On retrouve ici les développements et discours, nombreux, consacrés aux « nouveaux » modèles de carrières qui mettent au centre des individus – ou des « talents » – tout puissants dans le contrôle de leur carrière dans et entre les organisations : carrières sans frontières ou nomades (Arthur & Rousseau, 1996), carrières protéennes (Hall & Mirvis, 1996), ou encore carrières intelligentes (Arthur, Claman & DeFilippi, 1995).

Ce n'est que plus récemment que l'hypothèse d'une interdépendance entre *agency* et structure est réhabilitée dans l'étude des carrières, et développée notamment grâce aux travaux de Duberley, Mallon et Cohen (2006) : les carrières sont alors présentées comme le résultat d'une relation duale entre les choix et actions des individus mais aussi les opportunités et contraintes structurelles. Les forces externes qui s'exercent sur les carrières sont de nature variée. Anderson, Bidwell et Briscoe (2019) les classent en trois grandes catégories : les pressions institutionnelles, qui correspondent aux règles formelles et aux normes informelles qui régissent les comportements de carrière et exercent des pressions cognitives et normatives, par exemple le fait que les institutions vont valoriser ou récompenser les carrières qui se conforment aux catégories établies (on peut penser ici aux critères d'évaluation des enseignants-chercheurs) ; les pressions écologiques, qui renvoient à l'existence d'une concurrence dans l'accès aux ressources, de quelque nature qu'elles soient, au sein et hors des organisations (on peut penser ici à l'accès aux financements pour la recherche dans les universités) ; et les influences sociales, qui marquent l'importance des relations avec certaines personnes et le rôle du capital ou du réseau social dans l'accès à l'information mais aussi dans la construction d'une réputation (on peut penser ici au rôle du directeur de thèse ou d'un co-auteur prestigieux dans le début de carrière des enseignants-chercheurs).

Ces éléments structurels et contextuels s'exercent non seulement sous forme de contraintes mais aussi, dans certains cas, sous forme de facteur facilitant. En cela, ils contribuent à la création de frontières, plus ou moins visibles, socialement construites, et qui viennent remettre en question ou, *a minima*, limiter la pertinence et la portée du modèle des carrières sans frontières érigé comme modèle dominant (Inkson *et al.*, 2012). En d'autres termes, « *careers are not unbound and free for the individual to define and create; they are in fact embedded in local as well as larger social systems that set boundaries that delimit individuals' opportunities* » (Bévort & Stjerne, 2019, p. 276), ce qui appelle à des analyses multiniveaux, aptes à saisir cet enchevêtrement complexe de facteurs individuels, organisationnels et institutionnels. Au travers de l'analyse ethnographique de deux cas extrêmes (une entreprise de production de films et un cabinet d'audit), qui se départissent *a priori* du modèle traditionnel de carrière et des frontières organisationnelles qui lui sont associées, Bévort et Stjerne identifient pourtant une série de frontières aux plans institutionnel, organisationnel et individuel/relationnel, qui viennent influencer les carrières des professionnels qui

y travaillent, habituellement présentés comme des *free agents*. Les mécanismes sont complexes et interactifs : les individus les organisations sont en même temps limités par les frontières et participent de leur (re)construction et de leur évolution.

Le concept de scripts de carrière s'attache justement à intégrer ces différentes dimensions et leurs interactions. Le terme a d'abord été proposé par Barley en 1989. Un script de carrière fournit aux acteurs un ensemble de ressources, de schémas interprétatifs et de normes qui leur permettent de naviguer dans le monde social qui est le leur. En d'autres termes, « *scripts prescribe patterns of legitimate thought and operate modalities between actions and social structures* » (Duberley *et al.*, 2006, p. 1135). Les scripts agissent comme une sorte de médiation dans la relation dialectique entre les acteurs et les institutions (Garbe et Duberley, 2019). Le modèle initial met en évidence quatre processus d'interaction (*cf.* figure ci-dessous) :

1. la manière dont les formes institutionnelles sont encodées dans les scripts de carrière ;
2. la manière dont les individus s'appuient sur ces scripts pour forger des parcours qui ont du sens et qui sont cohérents avec les formes institutionnelles en place ;
3. la manière dont les individus, par leurs actions et interactions, « enactent » les scripts traditionnels ;
4. comment les scripts réellement mis en œuvre par les individus viennent reproduire ou au contraire modifier les formes institutionnelles (Barley, 1989, p. 54).

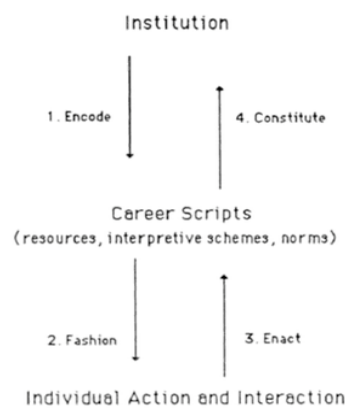


Figure 3.2. Career's role in the structuring process

(Source : Barley, 1989, p. 54)

Le concept de script de carrière présente ainsi l'avantage de considérer la carrière comme un processus et de souligner les interactions entre ses dimensions subjectives et objectives, ainsi qu'entre les niveaux macro (institutions) et micro (individus). Par ailleurs, comme Garbe et Cadin (2015) le rappellent utilement, ces scripts comportent une dimension cognitive et comportementale : ils peuvent être pensés à la fois comme des schémas de pensée qui permettent aux individus d'interpréter leur contexte et leur situation professionnelle, et comme des guides pour l'action qui leur permettent d'envisager des stratégies et faire des choix de carrière. Et, selon le degré d'institutionnalisation et de normalisation du contexte, ces scripts ont une capacité de guidance plus ou moins forte.

Plusieurs chercheurs ont récemment mobilisé ce type d'approche dans des recherches empiriques pour tenter de mieux comprendre les carrières académiques telles que les enseignants-chercheurs la pensent, telles qu'elles se forment et évoluent, dans un contexte de transformation importante des conditions d'exercice de la profession académique. Plus qu'une carrière modèle, ils conduisent ainsi à dessiner une série de profils, de modèles ou de scripts de carrière, dont certains semblent ici intéressants à présenter.

De la carrière modèle aux modèles de carrière académique

La carrière académique est parfois présentée comme emblématique des carrières contemporaines, fluides, ce qui conduit même Baruch et Hall (2004) à penser qu'elle

serait un « modèle de rôle », une sorte de « prototype » pour les nouveaux modèles de carrière protéennes, ou sans frontières. Pourtant, les recherches empiriques – mais aussi, on l'a vu, les évolutions du contexte – nuancent cette image de l'enseignant-chercheur comme professionnel tout à fait libre et autonome. Il s'agit ici d'illustrer, au travers de quelques exemples de recherches empiriques menées dans des contextes variés, la pertinence d'une lecture interactionniste de la carrière et de donner à voir quelques typologies de scripts de carrières académiques.

Les deux premiers exemples sont tirés de recherches menées au Royaume-Uni (Whitchurch *et al.*, 2021) et au Royaume-Uni et en Nouvelle Zélande (Duberley *et al.*, 2006). Sur la base d'entretiens menés avec des chercheurs en sciences de la terre et/ou sciences agronomiques en poste dans des laboratoires publics ou des universités, Duberley *et al.* montrent combien différents types de facteurs institutionnels (le champ scientifique, la profession et les communautés associées, l'organisation, le contexte familial, la politique nationale et les lois, et la culture nationale) produisent des règles, des normes et des ressources qui peuvent être perçues comme des contraintes ou des leviers facilitants. Les auteurs identifient ensuite quatre scripts de carrière : le « carriériste organisationnel » (trajectoire ascendante au sein de l'organisation), le « scientifique passionné » (carrière professionnelle, guidée par le domaine scientifique), « l'opportuniste stratégique » (planification délibérée de sa carrière) et le « chercheur d'équilibre » (entre la vie professionnelle et la vie privée notamment). Chacun des individus interrogés suit un script principal, souvent combiné à d'autres scripts. Par ailleurs, le mode d'engagement envers ces scripts peut être plus ou moins réactif ou pro-actif, conduisant au maintien des structures et des règles ou au contraire à leur transformation. Quinze années plus tard, Whitchurch, Locke et Marini (2021) mènent une étude longitudinale au Royaume-Uni auprès d'une cinquantaine d'universitaires en milieu de carrière. Ils distinguent trois scripts : le « script institutionnel » (aligné avec les critères de promotions formels et officiels), le « script sans frontières » (réalisé au moins en partie hors de l'institution et guidé par la pratique professionnelle, la communauté, le réseau) et le « script interne » (fondé sur les intérêts personnels et individuels, les valeurs et les atouts de l'individu). Le système de carrière en vigueur constitue un guide, mais les individus l'interprètent en développant ou au contraire en restreignant le contenu et le déroulement de leurs activités dans le temps, ce qui conduit à des carrières fluides, non linéaires dans le temps et dans l'espace, ce que les auteurs appellent des « *concertina careers* » ou « carrières accordéon ». Ici encore, les scripts sont à leur tour influencés par différents facteurs comme la diversification des profils académiques, par la pratique professionnelle ou par des facteurs personnels.

La recherche menée en Allemagne par Laudel, Bielick et Gläser (2019) porte quant à elle sur des enseignants-chercheurs en début de carrière, en physique et en histoire moderne. Trois scripts de carrière sont identifiés : le script de « la carrière cognitive », celui de « la communauté scientifique » et celui de la « carrière organisationnelle ». Ces trois scripts correspondent en fait à trois dimensions de la carrière académique, et ils sont « enactés » simultanément par les jeunes chercheurs lorsqu'ils doivent prendre une décision relative à leur carrière. Ces scripts se retrouvent dans le champ de la physique expérimentale comme dans celui de l'histoire moderne, avec toutefois certaines spécificités, notamment dans selon les modes privilégiés de production (expérimentation *vs.* démarche historique) et de diffusion des connaissances (articles *vs.* ouvrages).

Enfin, les travaux de Dany, Louvel et Valette (2011) ainsi que ceux de Gatignol (2014 ; 2015) apportent des éclairages dans le contexte de l'université française. Dany, Louvel et Valette s'intéressent plus particulièrement aux décisions de promotion : elles étudient le cas de 75 chercheurs en biologie et en histoire en poste dans deux universités, dont 30 sont membres de comités chargés des décisions de promotion. Quatre modèles de promotions ressortent des entretiens menés : les « scientifiques stars » (qui répondent aux normes de publication scientifique d'excellence et d'internationalisation, et dont la légitimité est forte) ; les « professionnels ambidextres » (qui concilient de manière équilibrée un investissement dans la recherche, dans l'enseignement et dans les tâches administratives, mais dont les critères de promotion sont peu clairs et les parcours difficiles à prédire) ; et les « managers locaux » (qui sont fortement impliqués dans les responsabilités collectives et institutionnelles, au détriment des autres missions du métier). Ces trois modèles peuvent fonctionner comme des scripts à la condition qu'ils soient perçus comme crédibles, lisibles et légitimes par les individus, ce qui est le cas des deux premiers modèles cités. Néanmoins, les dynamiques de chacun face aux scripts de promotion sont variables : on peut choisir de suivre le script en étant « activement conciliant » (les règles jouent alors comme des guides pour l'action des individus), ou bien au contraire renoncer à une promotion, par manque de ressources ou parce qu'on n'en partage pas les valeurs, et chercher d'autres occasions de développement de carrière (les règles sont alors des contraintes et les acteurs des arbitres), on peut aussi suivre un script faible, ou enfin on peut ignorer les modèles de promotion existants et faire des choix individuels, avec dans ce cas peu de contrôle sur ses chances de promotion. Gatignol (2014 ; 2015) prend elle aussi le cas d'enseignants-chercheurs de deux disciplines différentes, la physique et la littérature, et s'attache à comprendre les mécanismes qui expliquent le passage de parcours de carrières possibles – compte-tenu du système et des règles en place – aux parcours réels. Ces mécanismes correspondent à des influences coercitives (issues des textes, de la législation, de la politique scientifique, des procédures de recrutement...), mais aussi normatives (issues des discours et messages de l'environnement de travail), et mimétiques (en provenance des collègues proches par exemple) : chacun de ces mécanismes joue sur les types de mobilité et les parcours de carrière. En parallèle, le degré d'adhésion des individus aux normes et aux réformes, ainsi que leur arbitrage personnel entre des critères de recherche de légitimité ou de plaisir, conduisent à des parcours de carrière différents. Huit parcours-types de carrière sont décrits dans sa thèse : la fusée, la météorite, l'immobile, la désenchantée, l'opportuniste et la rupture.

| | Duberley, Cohen, Mallon, 2006 | Whitchurch, Locke, Marini, 2021 | Laudel, Bielick, Gläser, 2019 | Dany, Louvel, Valette, 2011 | Gatignol 2014, 2015 |
|-----------------------------|--|--|---|---|--|
| Pays | Royaume Uni et Nouvelle Zélande | Royaume-Uni | Allemagne | France | France |
| Disciplines des E-C étudiés | Sciences de la terre Sciences agro | Non précisé | Physique expérimentale Histoire moderne | Biologie Histoire | Physique Littérature |
| Scripts de carrière | <ul style="list-style-type: none"> • Carriériste organisationnel • Opportuniste stratégique • Chercheur d'équilibre | <ul style="list-style-type: none"> • Institutionnel • Sans frontières • Interne <i>« concertina careers »</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Carrière cognitive • Communauté scientifique • Carrière organisationnel | <i>(« promotion scripts »)</i> <ul style="list-style-type: none"> • Scientifique star • Professionnel ambidextre • Manager local | <i>(« parcours-types »)</i> fusée, météorite, immobile, désenchantée, opportuniste, rupture |

Synthèse des 5 recherches citées sur les scripts de carrière académiques

On le voit, tous ces travaux illustrent en premier lieu la variété des scripts de carrière académiques et la variété des parcours réels des enseignants-chercheurs qui s'emparent, en les interprétant, de ces scripts. Ils soulignent, en second lieu, les interactions complexes entre ce que font les institutions, ce que font les organisations, et ce que font les acteurs, interactions qui conduisent à un processus de « faire carrière » multiple et dynamique. Quelles pistes de réflexion peut-on en tirer ? Et en quoi le contexte des sciences de gestion en France serait-il spécifique en la matière ?

Quelques pistes de réflexion pour les sciences de gestion en guise de conclusion

Au plan institutionnel, les sciences de gestion ont suivi un mouvement comparable à celui observé dans les autres champs : différenciation et stratification accrues entre établissements, entre équipes, entre collègues, dans un contexte de concurrence internationale où le critère dominant reste celui de l'excellence et de la publication scientifiques, et où l'autonomie de la profession perd du terrain au profit de l'autonomie des établissements. Néanmoins, on peut sans doute avancer l'idée que ce mouvement est, en sciences de gestion, quelque peu accéléré ou amplifié, d'abord parce que la différenciation générale est accentuée par celle existant historiquement entre les grandes écoles privées de management et les formations et équipes universitaires, ensuite parce que la massification est exacerbée dans notre domaine si l'on regarde la croissance ces dernières décennies du nombre d'étudiants accueillis dans des formations de gestion à l'université, et enfin parce que le critère de professionnalisation des étudiants et la proximité avec le monde socio-économique sont particulièrement exigés et exigeants pour les enseignants-chercheurs.

Cela pose au moins deux questions.

La première est celle de l'autonomie de la profession : ces quinze dernières années, le pouvoir accru des établissements a indubitablement généré débats et tensions au sein de la profession académique. Pour autant, les enseignants-chercheurs doivent-ils espérer regagner plus d'autonomie au sein de leur profession, et opérer pour ce faire un retour en arrière vers un modèle d'unicité plutôt que de différenciation ? Les mutations en cours depuis plusieurs décennies semblent suffisamment engagées et déployées à l'échelle internationale et dans tous les domaines scientifiques pour que l'on puisse valablement considérer comme irréaliste, au moins à court terme, un retour en arrière vers un mythique modèle de l'unicité de la profession académique organisée selon des principes ne mettant en concurrence ni les individus, ni les établissements. Si l'on adopte un principe de réalisme, la question centrale est alors de penser le rôle que peut avoir la « profession académique » dans les carrières des enseignants-chercheurs, notamment en sciences de gestion, si elle admet les réalités différenciées dans lesquelles elles s'exerce et l'existence de manières multiples de faire carrière. Dans l'organisation de l'enseignement supérieur tel qu'il est, la profession peut-elle encore garder son rôle de *gatekeeper*, sans perdre tout pouvoir ou, pire, tout sens de l'action, tant dans les instances de régulation nationales (HCERES, CNU) que locales (CAC, COS) ? Comment organiser une régulation par les pairs, par disciplines, dans cet espace élaté ? Ces questions sont difficiles et cruciales, car d'elles dépendent le sens de la profession académique même et, sans doute, profondément son attractivité.

La seconde question est celle des possibilités de « faire carrière » en répondant conjointement aux aspirations individuelles et aux besoins organisationnels et institutionnels. Les chemins possibles sont variés, en sciences de gestion peut-être

encore plus que dans d'autres disciplines compte-tenu de la diversité des types d'établissements, compte-tenu aussi des activités académiques s'articulant potentiellement avec des activités dans le monde des entreprises et des organisations plus largement. Néanmoins, la question de la promotion (telle que l'ont analysée il y a plus de dix ans déjà Dany, Louvel et Valette) et du passage dans le corps des professeurs continue à cristalliser inquiétudes et débats. Après une période expérimentale de cinq ans où les postes ouverts à la voie du 46.1 étaient décorrélés des postes ouverts au concours d'agrégation (phase dite de décontingement), le retour au contingentement fin 2020 a surpris la communauté des enseignants-chercheurs de notre discipline, puisque le rapport dressant le bilan de la période d'expérimentation (Dubois, Rapport HCERES, 2019) s'était prononcé pour le maintien d'une diversité de voies d'accès au grade de professeur (agrégation, 46.1 et 46.3), mais à condition, en premier lieu, que certains aménagements puissent être faits pour rendre chacune des voies plus attractives, et ce pour les établissements et pour les enseignants-chercheurs et, en second lieu, que le décontingement soit maintenu. Ces différentes voies reconnaissent d'une certaine manière l'existence de trois scripts de carrière différents, offerts aux individus en fonction de leurs appétences, et intéressantes pour les établissements par ailleurs. La re-rigidification des conditions d'accès à ces différentes voies apparaît en décalage total avec les évolutions du contexte et des réalités pratiques rencontrées par les enseignants-chercheurs en sciences de gestion. La situation qui s'en est suivie (4 postes ouverts en 46.1. en 2021), ainsi que les perspectives qui s'annoncent, suscitent des inquiétudes, tout autant pour les établissements qui ont besoin de recruter, que pour les collègues maîtres de conférences qui voient peu de possibilités de passage à un poste de professeur à court et moyen terme². On peut craindre alors désinvestissement, voire défection de la part de certains. Or, notre section souffre d'un déséquilibre important puisque les PU ne représentent aujourd'hui que 25 % de l'ensemble des enseignants-chercheurs, ce qui est loin des 40 % visés par le processus de repyramidage annoncé, mais aussi au regard du fort risque d'attraction des collègues vers d'autres institutions (grandes écoles de management, entreprises et organismes divers). L'ouverture du concours d'agrégation en 2022, avec 16 postes pourvus, est certes appréciable. Les possibilités ouvertes par le dispositif de pyramidage prévu par la LPR le sont également pour notre discipline. Mais aucune des deux modalités ne suffiront à redynamiser les évolutions de carrières de dizaines de collègues investis, pensant avoir « joué le jeu » en particulier du script de carrière du « professionnel ambidextre », et ayant le sentiment que les règles du jeu ont changé entre temps. Quant aux Chaires de Professeurs Juniors, les résultats des deux premières vagues d'attribution montrent sans surprise que très peu d'entre elles s'inscrivent en sciences de gestion, sans compter les nombreuses questions que soulève ce nouveau type de contrat.

Sur ces deux questions, nous formulons brièvement ici trois pistes de propositions qui s'inscrivent globalement dans l'idée non pas de tenter de résister en vain aux transformations en cours, mais plutôt de penser autrement, en reconnaissant la multiplicité qui caractérise de plus en plus notre profession et nos carrières, tout en y apportant des modalités de régulation adéquates.

Tout d'abord, l'explicitation des règles et normes en vigueur, ainsi que des différents scripts de carrières légitimes apparaît primordiale pour que chacun puisse accéder à une information claire, complète et commune à tous. Malgré des efforts et des initiatives louables (rapports des instances d'évaluation, sites web à fort contenu

2. Voir sur ce point les résultats de l'enquête menée par l'association Variance auprès de 565 PU et MCF en sciences de gestion.

d'information, associations, syndicats, etc.), il manque encore dans nos institutions et dans nos organisations, des canaux de diffusion efficaces et équitables envers la communauté des enseignants-chercheurs. À ce titre, le rôle des « sponsors » et des « mentors » est largement souligné dans la littérature sur les carrières académiques (Zacher *et al.*, 2019). Bosley, Arnold et Cohen (2009) élargissent le spectre des rôles influents en matière de carrière : les cinq catégories de « *career shapers* » sont les conseillers, les informateurs, les témoins, les *gatekeepers* et les intermédiaires, chacun ayant des rôles et des effets potentiellement différents sur les dimensions de la carrière. Au sein des établissements, au sein des départements ou des laboratoires, il pourrait être utile de penser l'organisation de ces rôles, de les reconnaître, et de les formaliser ne serait-ce qu'à minima.

Ensuite, et en lien avec cette première proposition, développer le souci du respect d'une justice organisationnelle semble primordial, dans ses différentes dimensions, tant le sentiment d'injustice peut générer des brèches dans le contrat psychologique des individus, elles-mêmes sources de frustrations et de désengagement. Beddi et Roques (2022) proposent d'ailleurs une lecture des problématiques de carrières et de stress au travail au prisme des concepts d'équité et de justice, qui jouent par ailleurs un rôle central dans l'attractivité de la profession. Les leviers en matière de justice procédurale et interactionnelle paraissent essentiels et relativement peu coûteux à renforcer : par exemple, améliorer encore la transparence des méthodes et critères suivis lors des processus de recrutement, de promotion, d'évaluation ; et prendre le temps d'explicitier des décisions prises et leurs justifications. Certains des *career shapers* cités plus haut pourraient y contribuer.



Le bateau du Havre, à Trouville, Van Dongen (1913), Deauville 5 août 2022

Enfin, ces deux premières propositions doivent s'accompagner d'une véritable professionnalisation de la fonction ressources humaines dédiée aux enseignants-chercheurs, au niveau national et au niveau des établissements, voire des équipes pour les établissements de grande taille. Les professionnels RH pourraient alors travailler explicitement à une gestion différenciée des enseignants-chercheurs selon leur profil (Louvel & Valette, 2008 ; Gatignol, 2014) et contribuer à assurer un pilotage « juste » des carrières universitaires, dans un contexte mouvant et marqué par une relative pénurie de postes. La question de l'articulation entre ces professionnels de la fonction ressources humaines et les membres de la profession académique, les pairs, serait alors à construire. Les récentes propositions de France Universités et de la CDEFI (Conférence des Directeurs des Écoles Françaises d'Ingénieurs) de « renforcer au sein des établissements un accompagnement du projet professionnel personnalisé », d'« accepter des carrières non linéaires » et de « valoriser toutes les missions d'un enseignant-chercheur » semblent aller dans ce sens ■

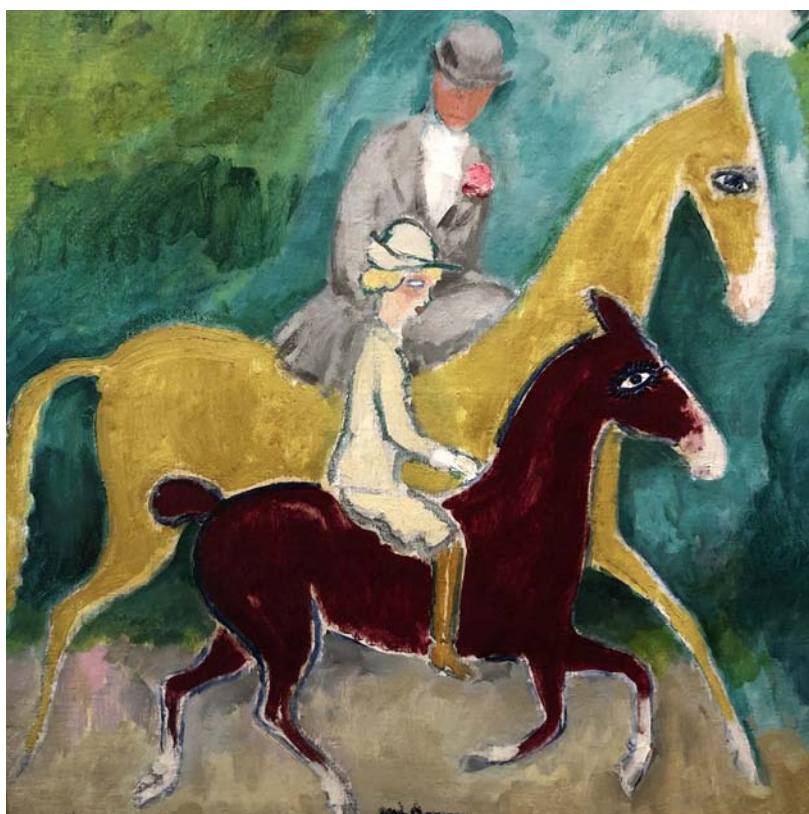
Références

Anderson Tracy, Bidwell Matthew & Briscoe Forrest (2019) “External Factors Shaping Careers”, in Gunz Hugh, Lazarova Mila & Mayrhofer Wolfgang [eds] *The Routledge Companion to Career Studies*. London, Routledge, pp. 180-200.

- Arthur Michael B., Claman Priscilla H., DeFillippi Robert J. (1995) “Intelligent Enterprise, Intelligent Careers”, *The Academy of Management Executive*, vol. 9, n° 4, pp. 7-20.
- Arthur Michael B. & Rousseau Denise M. (1996) “Introduction” in Arthur Michael B. & Rousseau Denise M. [eds] *The Boundaryless Career as a New Employment Principle for a New Organizational Era*, Oxford, Oxford University Press, pp. 3-20.
- Barley Stephen R. (1989) “Careers, identities, and institutions. The legacy of the Chicago school of sociology”, in Arthur, Michael B. Hall, Douglas T., & Lawrence, Barbara S. [eds] *Handbook of career theory*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 41-60.
- Baron Myrial (2010) “Les transformations de la carte universitaire depuis les années 1960 : constats et enjeux”, *Le Mouvement social*, n° 233, pp. 93-105.
- Barrier Julien & Musselin Christine (2015) “La réforme comme opportunité professionnelle : autonomie des établissements et montée en puissance des cadres administratifs des universités”, *Gouvernement et action publique*, vol. 4, n° 4, pp. 127-151.
- Barrier Julien & Picard Emmanuelle (2020) “Les universitaires, combien de divisions ? Lignes de fracture et transformations de la profession académique en France depuis les années 1990”, *Revue Française de Pédagogie*, 2020/2, n° 207, pp. 19-28.
- Baruch Yehuda & Hall Douglas T. (2004) “The Academic Career: A Model for Future Careers in Other Sectors?”, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 64, n° 2, pp. 241-262.
- Beaud Stéphane & Millet Mathias (2021) *L’université pour quoi faire ?*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Beddi Hanane & Roques Olivier (2022) “Équité, justice organisationnelle et stress au travail. Le rôle du CNU dans la carrière des enseignants-chercheurs”, in Deville Aude, Dupuis Jérôme, Lebraty Jean-Fabrice, Nègre Emmanuelle, Riché Caroline & Sattin Jean-François [eds] *La disputatio au cœur du management: Débats et controverses*, Aix-en-Provence, Presses Universitaires de Provence, pp. 99-108.
- Bentley Peter James & Kyvik Svein (2011) “Academic Work From a Comparative Perspective: A Survey of Faculty Working Time Across 13 Countries”, *Higher Education*, vol. 63, n° 4, pp. 529-547.
- Berchem Theodor (2004) *Tradition et progrès: la mission de l’université (Vol. 176)*, Paris, Fayard/Collège de France.
- Bévort Franz & Stjerne Iben Sandal (2019) “Multilevel career analysis in the film industry and professional service firms: Exploring the roles of relations and institutions in bounding careers”, in Gunz Hugh, Lazarova Mila & Mayrhofer Wolfgang [eds] *The Routledge Companion to Career Studies*, London, Routledge, pp. 275-292.
- Bodin Romuald & Orange Sophie (2013) *L’université n’est pas en crise. Les transformations de l’enseignement supérieur : enjeux et idées reçues*, Vulaines sur Seine, Éditions du Croquant.
- Bosley Sarah L., Arnold John & Cohen Laurie (2009) “How other people shape our careers: A typology drawn from career narratives”, *Human Relations*, vol. 62, n° 10, pp. 1487-1520.
- Chatelain-Ponroy Stéphanie, Mignot-Gérard Stéphanie, Musselin Christine & Sponem Samuel (2018) “Is commitment to performance-based management compatible with commitment to University ‘Publicness’? Academics’ values in French Universities”, *Organization Studies*, vol. 39, n° 10, pp. 1377-1401.
- Cohen Laurie & Duberley Joanne (2019) “What we can learn from career’s travels in different disciplinary lands” in Gunz Hugh, Lazarova Mila & Mayrhofer Wolfgang [eds] *The Routledge Companion to Career Studies*, London, Routledge, pp. 42-58.
- Condorcet Nicolas de (1994/1791) *Cinq mémoires sur l’instruction publique*, Paris, Garnier-Flammarion.
- Dany Françoise, Louvel Séverine, & Valette Annick (2011) “Academic Careers: The Limits of the ‘Boundaryless Approach’ and the Power of Promotion Scripts”, *Human relations*, vol. 64, n° 7, pp. 971-996.
- David Julia (2006) “L’Université comme théologie défunte chez George Steiner: du temple au mausolée”, *Sens public*, <http://sens-public.org/articles/242/>
- Deville Aude, Dupuis Jérôme, Lebraty Jean-François, Nègre Emmanuelle, Riché Caroline & Sattin Jean-François [eds] (2022) *La disputatio au cœur du management: Débats et controverses*. Aix-en-Provence, Presses universitaires de Provence.

- Duberley Joanne., Cohen Laurie, & Mallon Mary (2006) “Constructing Scientific Careers: Change, Continuity and Context”, *Organization studies*, vol. 27, n° 8), pp. 1131-1151.
- Endrizzi Laure (2017) “Recherche ou enseignement : faut-il choisir ?”, *Dossier de veille de l'IFÉ*, n° 116, Lyon, ENS-Lyon.
- Garbe Emmanuelle & Cadin Loïc (2015) “Comprendre les interactions entre scripts de carrière et action individuelle: le cas du secteur humanitaire”, @ *GRH*, vol. 4, n° 17, pp. 59-85.
- Gatignol Christine (2014) “L’environnement professionnel des enseignants-chercheurs français explique-t-il leurs parcours de carrière?”, @ *GRH*, vol. 2, n° 11, pp. 51-80.
- Gatignol Christine (2015) *Réformes de l’enseignement supérieur et carrière des universitaires français : Choisir entre recherche de légitimité et recherche de plaisir pour construire son parcours professionnel*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Grenoble Alpes, 9 novembre.
- Gingras Yves (2003) “Idées d’universités. Enseignement, recherche et innovation” *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 148, pp. 3-7.
- Gusdorf Georges (1964) *L’Université en question*, Paris, Payot.
- Hall Douglas T. (2002 [1976]) *Careers In and Out of Organizations*, Los Angeles, Sage
- Hall Douglas T. & Mirvis Philip H. (1996) “The New Protean Career: Psychological Success and the Path with a Heart”, in Hall Douglas T. [ed] *The career is dead: Long live the career*, San Francisco, Jossey Bass, pp. 15-45.
- Hughes Everett C. (1937) “Institutional Office and the Person”, *American Journal of Sociology*, vol. 43, n° 3, pp. 404-413.
- Humboldt Wilhelm von (1779/1809) “Sur l’organisation interne et externe des établissements scientifiques supérieurs à Berlin”, in Ferry Luc, Pesron Jean Pierre & Renault Alain [eds] *Philosophies de l’université. L’idéalisme allemand et la question de l’Université*, Paris, Payot, pp. 319-329.
- Inkson Kerr, Gunz Hugh, Ganesh Shiv & Roper Juliet (2012) “Boundaryless Careers: Bringing Back Boundaries”, *Organization studies*, vol. 33, n° 3, pp. 323-340.
- Jaspers Karl (2008/1946) *De l’université*, Lyon, Parangon.
- Laudel Grit, Bielick Jana & Gläser Jochen (2019) “Ultimately the Question Always is: “What Do I Have To Do To Do It Right? Scripts as Explanatory Factors of Career Decisions”, *Human relations*, vol. 72, n° 5, pp. 932-961.
- Louvel Séverine & Valette Annick (2008) “Mettre en scène sa carrière: ce que disent les scripts sur les interactions individus/organisation. Le cas des enseignants/chercheurs en biologie”, Dakar, 19^{ème} Congrès de l’AGRH.
- Menger Pierre-Michel (2014-2015) *La production du savoir. Carrières et compétitions dans l’enseignement et la recherche*, Cours réalisés dans le cadre de la chaire « Sociologie du travail créateur » au Collège de France, Paris.
- Musselin Christine (2005) *Le marché des universitaires : France, Allemagne, États-Unis*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Musselin Christine (2015) “Peut-on parler d’égalité des chances dans les carrières universitaires en France ?”, *Regards croisés sur l’économie*, vol. 16, n° 1, pp. 203-217.
- Musselin Christine (2017) *La grande course des universités*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Paye Sébastien (2013) *Différencier les pairs. Mise en gestion du travail universitaire et encastrement organisationnel des carrières académiques (Royaume-Uni, 1970-2010)*, Paris, Thèse de doctorat en sociologie, Institut d’études politiques de Paris, 4 juillet.
- Paye Sébastien (2015) “Temporaires, permanents, « vedettes » : La tripartition du salariat académique au Royaume-Uni”, *Sociologie du travail*, vol. 57, n° 2, pp. 175-199.
- Paradeise Catherine & Lichtenberger Yves (2009) “Universités : réapprendre la responsabilité collégiale”, *Revue du MAUSS*, 2009/1, n° 33, pp. 288-305.
- Newman John Henry (1968/1852) *L’idée d’université. Les discours de 1852*, Ottawa, Le Cercle du livre de France.
- Renaut Alain (2002) *Que faire des universités?*, Paris, Bayard.
- Rogers Rebecca & Molinier Pascale [eds] (2016) *Les femmes dans le monde académique*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

- Schimank Uwe & Winnes Markus (2000) "Beyond Humboldt? The Relationship Between Teaching and Research in European University Systems", *Science and Public Policy*, vol. 27, n° 6, pp. 397-408.
- Schneidhofer Thomas M., Hofbauer Johanna & Tatli Ahu (2019) "On the Agency/Structure Debate in Careers Research. A Bridge Over Troubled Water", in Gunz Hugh, Lazarova Mila & Mayrhofer Wolfgang [eds] *The Routledge Companion to Career Studies*, London, Routledge, pp. 59-74.
- Schuster Jack & Finkelstein Martin (2006) *The American Faculty; the Restructuring of Academic Work and Careers*, Baltimore, Johns Hopkins University Press.
- Spurk Daniel, Hirschi Andreas & Dries Nicky (2019) "Antecedents and Outcomes of Objective Versus Subjective Career Success: Competing Perspectives and Future Directions", *Journal of Management*, vol. 45, n° 1, pp. 35-69.
- Whitchurch Celia, Locke William & Marini Giulio (2021) "Challenging Career Models in Higher Education: the Influence of Internal Career Scripts and the Rise of the 'Concertina' Career", *Higher Education*, vol. 82, n° 3, pp. 635-650.
- Zacher Hannes, Rudolph Cort W., Todorovic Tara, & Ammann Daniel (2019) "Academic Career Development: A Review and Research Agenda", *Journal of Vocational Behavior*, vol. 110, part B, pp.357-373.



*Deux cavalières au bois de Boulogne,
Van Dongen (sans date), Deauville 5 août 2022*



*Jeune fille aux yeux baissés,
Van Dongen (sans date), Deauville 5 août 2022*

Carrière et liberté académique Conduit-on les enseignants-chercheurs à choisir ?

Jérôme Méric
Université de Poitiers

Gwenaëlle Nogatchewsky
Université Paris Dauphine-PSL

CET ESSAI EST
INSPIRÉ DES
ÉCHANGES DU
SÉMINAIRE DE LA
SOCIÉTÉ FRANÇAISE
DE MANAGEMENT
QUI S'EST TENU LE
25 MARS 2022 SUR LE
THÈME LIBERTÉ(S)
ACADÉMIQUE(S).

Les réformes successives de l'enseignement supérieur, l'évolution des modalités de financement et d'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche conduisent aujourd'hui à placer la liberté et la carrière académiques sur deux plateaux distincts d'une balance. Cette brève note réflexive suggère que la libéralisation des carrières et la managérialisation à l'œuvre dans l'enseignement supérieur et la recherche sont probablement les noms à donner aux processus qui suscitent cette situation d'arbitrage. De fait, le glissement d'une conception désintéressée vers une vision fonctionnelle des missions s'accompagne d'une quantification de l'activité, de déplacements des centres de pouvoir, de ce qu'il convient d'appeler une « hospitalisation » de l'université. Les enseignants-chercheurs se trouvent alors pris au piège entre la conception intime de leur mission (produire et transmettre des connaissances nouvelles) et l'évaluation envahissante de missions à la fois diversifiées et réduites à des classements de revues et à des référentiels d'activité.

Que convient-il d'appeler la liberté académique ? Une esquisse très imparfaite.

S'il est malaisé de cerner la notion de liberté académique (Veillon, 2021), il est important de souligner l'importance qu'accordent les juristes à la consubstantialité des libertés universitaires et « des vraies universités ». Ce sont là les propos d'Olivier Beaud (2010), qui invite à distinguer ce qui serait un « privilège inventé par les universitaires pour jouir d'une situation exorbitante » (*op. cit.*, p. 469), et la nécessité de préserver cette liberté pour « *sauvegarder une certaine idée de l'université* ».

Olivier Beaud (2010) souligne avec acuité l'évolution des textes relatifs à l'université, et notamment la loi Faure (1968) et la loi Savary (1984) qui ont progressivement fait glisser la finalité de l'université d'une vision purement « désintéressée de la culture et de la recherche » (Toulemonde, 1971) vers une mission fonctionnelle qui intègre dans un premier temps « la formation des hommes » (Loi Faure), puis l'orientation professionnelle, l'insertion professionnelle et l'aménagement du territoire. Le glissement pourrait alors s'opérer sur la notion de liberté, d'une conception protectrice visant à préserver le lieu de création de savoir des influences de l'extérieur à une conception proactive visant à faire de l'université un acteur à

part entière de la société. Nous partageons avec Olivier Beaud des doutes sur le troc à l'œuvre. Un leurre, dit-il, dans la mesure où « c'est parce qu'elle sert à rechercher la vérité et à enseigner cette recherche que l'université sert la société ». La condition de cet exercice passe donc encore par l'autonomie des enseignants-chercheurs, et notamment par la préservation de leur carrière de toute influence autre que celle des pairs. Les réformes successives (LRU et LPR) renforçant le pouvoir local sur l'organisation des carrières (qu'il s'agisse du recrutement ou de l'avancement) ont d'ailleurs fait l'objet de réactions virulentes, aisément interprétables par l'opinion comme un sursaut statutaire, alors que les principes en jeu dépassent largement la défense d'intérêts particuliers.

Afin d'éviter une vision exclusive de ce questionnement aux universités, il convient de mentionner le cheminement des écoles, qui ont pour ainsi dire parcouru la trajectoire opposée ; elles sont passées d'une vision purement fonctionnelle puis y ont ajouté celle d'un lieu de production et de dissémination de savoir. Cette mutation est récente pour la plupart d'entre elles, et la liberté académique s'y apprécie à l'aune de critères sensiblement différents, inspirés du modèle nord-américain de l'*academic freedom*. Une notion là encore floue, tant on la relie à des conceptions communautarisées de la liberté d'expression. Pour contrer ces errements, Finkin et Post (2009) la font dialoguer préférentiellement avec l'*intellectual freedom* qui se traduit, dans le monde académique, par la liberté d'orienter ses recherches. Ce principe s'incarne quasi-exclusivement dans la sécurisation des carrières et des emplois des enseignants-chercheurs. Aux États-Unis, elle s'est illustrée par le cas historique de Stanford (1900), où un économiste avait été démis de ses fonctions parce que ses opinions n'étaient pas en phase avec celles de la veuve Stanford. Une suite d'incidents analogues a conduit à la création d'une association professionnelle dont l'acte fondateur est un *Statement of Principles on Academic Freedom* de 1915, mis à jour en 1940 (il intègre alors la notion de *tenure*). L'*academic freedom* telle qu'appliquée aux États-Unis, mais aussi dans certaines écoles françaises, est préservée par des usages et le statut des établissements, qui assurent ce que Finkin et Post appellent une autorégulation professionnelle, à rapprocher du contrôle par les pairs. Comme le montre la lecture des accords d'entreprise adoptés par certaines écoles françaises, les instances exclusivement composées par des membres du collège professoral sont habilitées à statuer sur l'évolution de carrière des enseignants-chercheurs.

Il apparaît donc que, bien qu'elles ne soient pas philosophiquement liées, les carrières et la liberté académiques, dans une perspective historique, sont étroitement liées. La préservation des premières de toute menace hors champ professionnel ou disciplinaire rend possible l'exercice de la seconde. Comment expliquer alors que cette congruence soit aujourd'hui remise en cause ?

Libéralisation et managérialisation : vers l'« hospitalisation » de l'enseignement supérieur.

Le Nouveau Management Public a inspiré, et ce depuis au moins quatre décennies, les réformes successives de l'université. La conception managériale que ce mouvement porte rejoint ce que Beaud (2010) qualifie de vision fonctionnelle. L'université devient un acteur de la compétitivité économique du pays et des territoires où l'enseignement professionnalise et la recherche innove.

Marie Boitier et Anne Rivière (2016) synthétisent l'effet de cette évolution sur les universités par l'introduction de nouveaux dispositifs de financement et d'évaluation.

Les enseignants-chercheurs, qui étaient attachés à une logique académique dans le cadre d'une bureaucratie professionnelle, se retrouvent propulsés dans une logique gestionnaire où prédomine le triptyque objectifs-moyens-résultats. Les dispositifs de contrôle de gestion se mettent en place, se resserrent, subrepticement, un par un, sans douleur au départ, mais inexorablement quand même. Un jour, c'est une règle qui ne permet plus la fongibilité des postes budgétaires ; un autre, ce sont les formations qui doivent être standardisées pour une meilleure efficacité ; puis, la recherche est désormais financée sur la base de projets qu'il faut documenter, argumenter, et pour lesquels il faut rendre des comptes ; puis toutes les activités des enseignants-chercheurs se trouvent consignées dans des référentiels, etc. ; La mise en place de tous ces dispositifs a renforcé les fonctions administratives, qui, de fonctions supports, sont devenues fonctions prescriptives de pléthore de *reporting* pour les enseignants-chercheurs. Cette caricature de logique gestionnaire est en partie promue et relayée par les organismes évaluateurs, qu'ils soient obligatoires ou volontaires, dès lors que les établissements veulent se faire un nom dans la concurrence internationale.

Comme le soulignent Marie Boitier et Anne Rivière (2016), les systèmes de contrôle de gestion mis en place dans les universités reposent sur les dimensions formelles du cycle prévision-suivi-résultats, dans une quête d'efficacité et de redevabilité. Il s'agit toutefois d'une conception assez partielle (voire pauvre) du contrôle de gestion conceptualisé par Bouquin (2008) ; le lien avec la stratégie n'est pas explicite ; le travail de finalisation est partiel (quels sont les buts ? qui sont les responsables ?) ; le travail de pilotage est incomplet tant les actions correctives sont rares ; et la post-évaluation ne conduit pas à des sanctions et rarement à des récompenses, ou alors très symboliques. Toutefois, ces systèmes de contrôle contribuent à changer la représentation que les enseignants-chercheurs ont de leur propre mission. Ils diffusent cette nouvelle logique gestionnaire de manière implacable, plus efficace et plus discrète que nombre de discours (Dambrin *et al.*, 2007).

Dans les écoles, les référentiels d'évaluation mobilisés sont sensiblement identiques. La logique gestionnaire est depuis longtemps à l'œuvre et est parfois poussée très loin avec des systèmes de points pour l'évaluation de la recherche et de notation pour l'ensemble des missions. S'y adjoignent les incitations à l'*output* (prime à la publication modulée selon des classements de référence). La note obtenue sur les différents critères a valeur comparative à la cohorte évaluée. Le tri qui s'opère entre la *teaching faculty* et la *research faculty* (avec des modulations propres à la politique de chaque établissement) procède de facto à une disjonction des plans de carrières, et surtout à la scission entre enseignant et chercheur. Une production scientifique jugée insuffisante dans la durée conduit, après une période probatoire, à une rétrogradation en *teaching faculty* quasi-irréversible. À la disjonction s'ajoute la hiérarchisation de fait des missions d'enseignant-chercheur. Paradoxalement, le mouvement qui a amené les écoles vers la recherche s'accompagne d'une fragmentation des métiers et des équipes. La liberté de choisir une voie ou l'autre (recherche ou pédagogie) peut être entravée par les règles managériales et les



*Mademoiselle miroir,
Van Dongen (1913), Deauville
5 août 2022*

standards proposés par les organismes accréditeurs. Demeure, à notre connaissance, celle d'orienter ses recherches comme on l'entend – une liberté remise en cause de fait dans d'autres pays, nous le verrons plus bas.

Le déploiement de cette logique managériale ne se fait pas sans heurts et se trouve contrecarrée par le contrôle politique dominant au sein des universités (Fabre, 2013). Tant que la gouvernance est exercée par des professeurs d'université élus et non par des hauts fonctionnaires formés pour gérer des établissements publics, la logique académique n'a pas tout à fait disparu. À des niveaux opérationnels, les universitaires se trouvent face à un dilemme : gérer les responsabilités pédagogiques et administratives plutôt que les confier à des administratifs mais en étant soumis à des charges écrasantes, ou bien leur laisser la main mais alors mettre en péril la liberté académique. Comme le souligne Didier Veillon (2021), les universitaires savent que cette forme d'autogestion, si harassante soit-elle, est une façon de rester libre contre les empiètements. L'exemple de l'hôpital fait peur et constitue un repoussoir pour beaucoup d'entre eux. Ils voient bien que tous les morceaux du puzzle sont là pour mettre en place une tarification à l'activité de l'enseignement et de la recherche : les systèmes d'information, les référentiels, les organismes de contrôle. Le dernier verrou est politique.

Une étape ultime de ce qu'il convient de qualifier une « hospitalisation » de l'université réside dans le fait que la managérialisation conduit à transférer une part croissante de l'orientation politique des établissements dans les mains d'une technocratie. Pour s'en convaincre, il est possible de lire le référentiel des Directeurs Généraux des Services. Dans des cas extrêmes cette évolution conduit à des menaces sur l'exercice de la liberté académique. Un événement survenu au Royaume-Uni en fournit un exemple dramatique : lorsque la codification des champs de recherche est confiée à des agents administratifs, il devient possible de regrouper sous un même champ disciplinaire les « recherches critiques », puis considérer, à l'occasion d'un plan social, que ce champ ne sert pas la position concurrentielle de l'établissement, et se séparer des chercheurs concernés. Une invitation sinon une injonction pour les universitaires à se subordonner au référentiel de thématiques de recherche « porteuses » pour l'établissement .

Dans la même logique de libéralisation, la cooptation est mise en concurrence avec le marché de l'emploi (Musselin, 2008). La liberté d'initier ou de poursuivre sa carrière en vendant ses compétences au plus offrant se substitue à la liberté académique par un mécanisme de subordination au recruteur, la valeur sur le marché étant contingente à une autre subordination – celle aux modèles d'une science normalisée et quantifiée à outrance.

Une gestion de carrière sur les résultats contrôlés par les pairs : une fausse bonne idée qui réduit le temps et la liberté de penser.

L'effet de ces évolutions sur la gestion des carrières est notable. Là où l'on était recruté sur la base de ses qualifications et où l'on faisait carrière sur la réputation personnelle dans un groupe d'enseignants-chercheurs ou dans une discipline, s'installe progressivement l'évaluation individuelle fondée sur les résultats. *A priori*, c'est une avancée notable puisqu'il ne s'agit plus d'un contrôle informel subjectif mais d'un contrôle fondé sur la quantification des activités pédagogiques, administratives et scientifiques. La quantification se présente sous les visages avenants de l'objectivité dans l'appréhension d'un phénomène, de l'équité dans l'appréhension de la

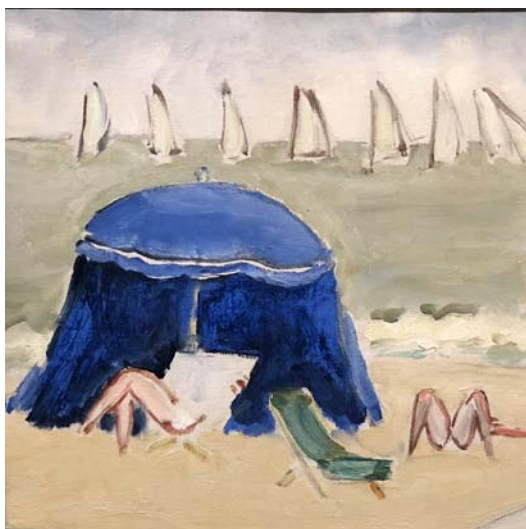
performance, et de l'efficacité dans le traitement de dossiers toujours plus nombreux du fait de la multiplication des dispositifs de promotion et de rétribution au mérite.

Mettre en place un contrôle des résultats sur des activités académiques présente un problème conceptuel fondamental. Il s'agit d'un contrôle adapté normalement aux situations où les résultats (*outputs*) peuvent être spécifiés à l'avance (Ouchi, 1977). Or, c'est un non-sens de dire à un chercheur à l'avance ce qu'il doit trouver. Tout au mieux peut-on lui dire où chercher. Dans ce type d'activités discrétionnaires que sont les activités de recherche ou de formation, les tenants du contrôle de gestion suggèrent de multiplier les objectifs en espérant que cela donnera une image globale, même parcellaire, de ce qui est attendu. Dans l'univers académique, la mise en place du contrôle des résultats a impliqué de définir une myriade de petits objectifs associés à des indicateurs. Ces objectifs, mis bout à bout, sont des proxys de ce que l'on peut attendre des enseignants-chercheurs et non la représentation de leur mission. On trouve pêle-mêle le nombre de publications classées, le nombre de thèses encadrées, la participation à des comités nationaux, à des comités éditoriaux... Tout compte, tout est compté. Enfin... ce qui peut être écrit sur un dossier, ce qui est visible et peut se dénombrer. Leur temps étant limité, les académiques arbitrent et optent pour ce qui compte le plus. Certains, par conviction ou par habitude, font des choses « inutiles » pour leur carrière, mais indispensables à la communauté. Mais pour combien de temps encore ? Dans ce qui compte le plus, la production scientifique tient la corde. Son contrôle est indirectement délégué aux revues par leur processus de révision et aux organismes (quand il ne s'agit pas de la presse) qui classent les revues.

Le contrôle des résultats implique un glissement, difficilement exprimable en français de l'*outcome* vers l'*output*. La première conséquence de cette évolution sur les carrières peut donc se résumer ainsi : « pour faire carrière, il faut faire du volume (et de la qualité quantifiée) ». Des indices qui, convenons-en, peuvent être contrôlés par d'autres que les seuls pairs. En outre, le jeu concurrentiel dans la recherche ne s'exerce plus sur « qui sera la première ou le premier à faire une découverte » ou « qui fera école ». Il s'exerce sur « qui produit le plus dans les meilleurs rangs ». On trouve dans cette première conséquence un effet sur l'exercice de la liberté académique. Le modèle productiviste à l'œuvre n'incite plus à la production d'idées nouvelles ou à la remise en cause de paradigmes bien établis, mais à la conformation à des modèles préétablis par la science normale et les revues (Gangi *et al.*, 2020).

La deuxième conséquence est une prise d'otage du temps des enseignants-chercheurs par les activités de production et d'évaluation de dossiers aussi bien dans les écoles que dans les universités. Toujours dans l'optique de conserver une auto-gestion des carrières par peur que l'évaluation ne soit retirée de leurs mains et administrée à distance par des non-spécialistes, les enseignants-chercheurs se saisissent de l'évaluation de leurs pairs. À l'université, le CNU en avait prioritairement la charge jusqu'à présent et pouvait garantir une évaluation homogène dans une discipline donnée au niveau national. La LPR fait primer le niveau local. Comme dans les écoles, le quota limité de promotions impose une mise en concurrence entre collègues. Dans les universités, la difficulté est accrue, car il faut alors comparer des parcours académiques dans des disciplines différentes (mathématiciens, gestionnaires et sociologues, par exemple). Après une levée de bouclier de la communauté sur les dangers du localisme, le ministère a maintenu, pour l'instant, le double échelon local et national, mais en complexifiant dangereusement les processus. L'octroi de la PEDR, devenue RIPEC, suit maintenant un processus kafkaïen. Rien que

pour un dossier RIPEC, il faut désigner deux évaluateurs de l'université, puis deux évaluateurs au CNU pour un dossier qui revient ensuite à l'université. Au sein des universités, la situation est tendue. On demande aux enseignants-chercheurs d'évaluer leurs collègues qu'ils croisent tous les jours. Comment peut-on penser qu'ils pourront le faire en toute liberté ? Certains ont trouvé la parade et refusent tout bonnement, reportant le travail sur les autres qui n'osent s'opposer. Certaines universités font des échanges de dossiers pour les évaluations. Mais quelle organisation !



*Dimanche à la plage,
Van Dongen (sans date),
Deauville 5 août 2022*

Enfin, le dilemme est total. Poursuivre l'évaluation par les pairs dans chaque discipline est une condition du maintien de la liberté académique. C'est aussi un piège pour les enseignants-chercheurs qui ne cessent d'écrire des rapports d'évaluation et se voient privés de temps pour penser.

La situation sur l'évaluation de la recherche évolue, en apparence, dans les universités. Le plan national de la science ouverte dans l'esprit de DORA a ouvert une brèche dans l'évaluation de la production scientifique des chercheurs, tellement prépondérante. Depuis juillet 2018, le plan rend obligatoire l'accès ouvert pour les publications et pour les données issues de recherches financées

par des fonds publics. Il est progressivement demandé aux organismes évaluateurs de diminuer la dimension quantitative au profit d'une évaluation plus qualitative. Il est spécifié que l'évaluation doit tenir compte de la valeur et de l'impact de tous les résultats de recherche en plus des publications. L'intention est excellente. Sa mise en œuvre est-elle réaliste ? Il s'agit toujours d'un contrôle des résultats, que l'on voudrait qualitatif. On sait qu'il sera impossible aux évaluateurs d'aller dans le fond de toutes les productions scientifiques. On va donc demander de mettre en exergue certaines productions majeures. C'est peut-être une voie intéressante pour sortir d'un contrôle des résultats aux conséquences malheureuses. Espérons que les organismes joueront le jeu et que les évaluateurs ne se serviront pas, en douce, des classements qui existent toujours, pour simplifier leur travail.

La liberté académique, Olivier Beaud (2010) nous le rappelle, ne saurait couvrir des situations dérogeant à la déontologie académique. Et s'il est un contrôle à confier aux pairs, c'est bien celui du respect de cette déontologie. La préservation de la liberté académique est inconcevable en dehors d'obligations professionnelles dont il convient de s'assurer qu'elles sont exercées. Si l'avancement à l'ancienneté n'en constitue aucune garantie, la quantification et les effets de focalisation qu'elle opère ne remédie pas à cette impasse. À l'université, le système du RIPEC ne l'est pas plus, résumant une carrière à un cheminement de priorité en priorité (administrative, d'enseignement, de recherche), comme si la séquentialité dans l'engagement universitaire était souhaitable et la réversibilité d'une orientation de carrière possible. De ce point de vue, les écoles qui, à l'instar des universités américaines, associent la liberté académique au respect d'une déontologie, fournissent des cas d'étude à explorer et peut-être à exploiter plus avant ■

Index des acronymes

CNU : Conseil National des Universités

LPR : Loi de Programmation de la Recherche

LRU : Loi Relative aux Libertés et aux Responsabilités des Universités

PEDR : Prime d'Encadrement Doctoral et de Recherche

RIPEC : Régime Indemnitaire des Personnels Enseignants et Chercheurs

Références

- Beaud Olivier (2010) “Les libertés universitaires (II)”, *Commentaire*, n°130, pp. 469-476.
- Boitier Marie & Rivière Anne (2016) “Les systèmes de contrôle de gestion, vecteurs d'une logique gestionnaire : changement institutionnel et conflits de logiques à l'université”, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, vol.3, n°2, pp.45-79.
- Bouquin Henri (2008, 8^e ed) *Le contrôle de gestion*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Dambrin Claire, Lambert Caroline & Sponem Samuel (2007) “Control and Change – Analysing the Process of Institutionalization”, *Management Accounting Research*, vol. 18, n° 2, pp. 172-208.
- Fabre Pascal (2013) “Le « doyen contrôleur des coûts » : outils de gestion et allocation des res- sources dans la gouvernance des universités”, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, vol. 19, n° 3, pp. 59-86.
- Finkin Matthew W. & Post Robert C. (2009) *For the Common Good. Principles of American Academic Freedom*, Yale University Press, New Haven.
- Gangi Francesco, Méric Jérôme, Jardat Rémi & Daniele Lucia Michela (2020) *Business for Society*, Routledge, Londres.
- Musselin Chirstine (2008) *Les universitaires*, Paris, La Découverte.
- Ouchi William (1977) “The relationship between organizational structure and organizational control”, *Administrative Science Quarterly*, vol. 22, n° 1, pp. 95-113.
- Toulemonde Bernard (1971) “Les Libertés et franchises universitaires en France”. Lille, Thèse de doctorat en droit, Lille II.
- Veillon Didier (2021) “La liberté académique ou les vicissitudes d'un concept essentiel pour l'Université et les Universitaires”, *Séminaire de la Société Française de Management*, 8 septembre.



*Sur les planches,
William Siss (1951),
Deauville 5 août 2022*



*Jeune fille à l'éventail,
Van Dongen (sans date),
Deauville 5 août 2022*

L'agrégation une étape essentielle dans l'évaluation des enseignants-chercheurs par leurs pairs

Éric Séverin
IAE de Lille

Pour beaucoup de jeunes enseignants et d'enseignants-chercheurs, l'agrégation est un mythe. Pour les enseignants et enseignants-chercheurs en gestion, deux agrégations existent, une agrégation dite du secondaire (appelée agrégation d'économie-gestion) où les candidats ont le choix entre 5 options de gestion¹ et l'agrégation des universités. Notre propos portera uniquement sur l'agrégation des universités.

Revenons à notre propos de départ, à savoir l'agrégation est-elle un mythe ? Non, l'agrégation n'est pas quelque chose d'imaginaire, elle existe. Si elle a sans doute pour certains une part de mythe qui en donne toute sa valeur, elle est d'abord bien réelle et fondatrice de la communauté des enseignants-chercheurs (EC²). Son caractère mythique tient plutôt au manque d'informations qui l'entourent. Ce manque d'informations tend à se combler avec le temps grâce aux efforts de la communauté et à une transparence accrue sur les conditions et les attendus de ce concours. Des préparations de qualité existent, comme celle organisée avant chaque concours à l'université de Paris 2. De même les membres du CNU, au travers de leur bureau, ne sont pas avares de leur temps pour promouvoir l'agrégation et en expliquer les tenants, enjeux et aboutissants. Les données du ministère sont rares ou éparpillées, les études aussi. Une exception notable est celle de Marco (2006) qui reprend de façon complète les membres du jury depuis la création de l'agrégation externe depuis 1976 jusqu'à 2005 et de l'agrégation interne depuis 1999 jusqu'à 2005.

Notre propos portera sur la place de l'agrégation dans l'évaluation des EC (1) avant de présenter les avantages et inconvénients de ce mode d'évaluation (2).

Comment devenir professeur de gestion et la place de l'agrégation

Les différentes voies d'accès

La concours interne n'existe plus aujourd'hui. La dernière agrégation interne a eu lieu en 2013-2014. Il y a eu six concours internes entre 1999 et 2014. L'annexe 1 reprend, de façon synthétique, les membres du jury et le nombre de postes. Sur l'ensemble de cette période, il y a eu 55 postes au concours et 51 reçus³.

L'exemple de l'agrégation interne montre que les voies d'accès au titre de Professeur des universités (PR) en Sciences de Gestion ont varié dans le temps. Ainsi en 1993, un concours sur postes s'est déroulé. Il ne s'agissait pas réellement d'un concours mais d'un classement du poste par les universités pour des candidats détenteurs de la

1. Option A : administration et ressources humaines, option B : finance et contrôle, option C : marketing, option D : système d'information et option E : production de services. Elle est appelée économie gestion car dans les épreuves d'admissibilité, il y a une épreuve commune où le candidat a le choix entre l'économie des affaires ou l'économie. Dans ce cadre, il serait possible de l'appeler droit, économie gestion mais les juristes et spécialistes du droit (et également de la science politique) préfèrent réserver le terme d'agrégation de droit à l'agrégation des universités dont l'origine date de 1776.

2. Sont classés dans la catégorie des EC, les MCF (Maître de conférences) et les PR (Professeur des universités).

3. Ces chiffres sont incomplets car nous n'avons pas réussi à obtenir le nombre de postes et de reçus du concours 2001-2002.

Le Conseil National

Le Conseil National des Universités est une instance nationale. Il se prononce sur les mesures individuelles relatives à la qualification, au recrutement et à la carrière des Professeurs des universités et des Maîtres de conférences. Pour la discipline de Sciences de Gestion, la qualification concerne les docteurs qui la sollicitent pour postuler à des emplois de MCF dans les universités et également pour les personnels enseignants détenteurs de la HDR – Habilitation à diriger des recherches – hors universités qui veulent postuler à des postes de PR. Jusqu'à la session 2022, le CNU a dans ses prérogatives, l'attribution des CRCT (congés de recherche et de conversation thématique) et l'avancement au titre national des MCF et PR. La PEDR n'est désormais plus dans ses prérogatives. Elle a été remplacée par le dispositif RIPEC (Arrêté du 29 décembre 2021 fixant le montant annuel des composantes indemnitaires créées par l'article 2 du décret n° 2021-1895 du 29 décembre 2021 portant création du régime indemnitaire des personnels enseignants et chercheurs). La qualification pour obtenir le titre de PR au titre de l'article 46.3 a été maintenue en 2021 (session du 16 décembre 2021). Le CNU est composé de 11 groupes, eux-mêmes divisés en 52 sections, dont chacune correspond à une discipline.

HDR (Habilitation à diriger des recherches). À l'issue de ce classement, le CNU (Conseil National des Universités) émettait un avis favorable ou non. Dans ce dernier cas, le poste était déclaré vacant. En 1993, 5 candidats proposés sur 12 ont été acceptés.

Si l'on se place dans la situation actuelle, plusieurs voies existent.

La voie dite 46-1 ouverte par un décret pris en application de la loi dite « Fioraso » (décret n° 2014-997). Elle permet à des détenteurs de HDR de passer une qualification. Cette dernière est donnée par le CNU. Une fois cette qualification obtenue, le candidat avait un délai de 4 ans pour postuler sur un poste ouvert dans les universités. Cette modalité a été modifiée par la loi du 24 décembre 2020 dite loi de programmation de la recherche pour les années 2020-2030⁴. Désormais toute

personne avec une ancienneté de 10 ans en qualité de MCF au sein des universités et détenteurs d'une HDR peut se porter candidat à un poste 46-1.

L'introduction de l'article 46-1 par le décret du 2 septembre 2014 marque la volonté d'aligner les disciplines de gestion (et également juridiques) sur la majorité des modes de recrutement universitaire. Il témoigne aussi d'une volonté de mieux coller au processus d'autonomie des universités; enfin, cet article « 46-1 » entendait rationaliser les voies d'accès au corps de PR, en donnant une cohérence juridique aux voies d'accès à ce corps à partir d'un seul fondement juridique, l'article 46 en l'occurrence.

La voie dite 46-3, qualifiée de « voie longue ». Elle est faite pour des EC aux carrières longues détenteurs de la HDR avec au moins 10 ans d'ancienneté. La voie dite 46-3 est privilégiée par des EC ayant eu des charges et responsabilités lourdes (directeur de composante ou doyen ; vice-président ; directeur de laboratoire...) sur des périodes longues. En 2021, cette voie nécessitait la qualification du CNU. Le site de la section CNU 06 est un des mieux documenté et de très nombreuses informations précisent les attendus du CNU <https://conseil-national-des-universites.fr/cnu/#/entite/entiteName/CNU/idChild/31/idNode/3696-3723> (voir rapport d'activités). Ceci est à noter, car les membres du CNU sont souvent interpellés sur les conditions et attendus de ces voies de promotions⁵. Une synthèse de ces trois voies d'accès (agrégation externe, agrégation interne et voie longue) est donnée par Pigeyre & Valette (2004).

La voie dite 46-4, dite voie professionnelle. Elle est prévue par le décret n°2009-460 du 23 avril 2009.

La voie 46-5 dite avancement spécifique (arrêté du 1^{er} mars 2016). Là encore l'HDR est nécessaire. Cette voie concerne des EC qui ont accepté de lourdes charges en occupant des fonctions importantes au sein des instances universitaires (un mandat complet de président d'université, de président du conseil académique, de vice-président du conseil d'administration, de vice-président du conseil des études et de

4. Le projet de loi institue par ailleurs une nouvelle voie de recrutement pour les chercheurs et enseignants-chercheurs, inspirée des modes de recrutement très répandus dans le monde : les chaires de Professeurs juniors qui bénéficieront d'un financement de 200 000 euros en moyenne afin de conduire leurs recherches avant de pouvoir intégrer, à l'issue de leurs travaux, les corps des Professeurs des universités ou de directeurs de recherche.

5. Lors de la dernière session 46.3 du 16 décembre 2021, le CNU a eu à se prononcer sur 3 candidatures.

la vie universitaire ou de vice-président en charge des questions de formation d'une université). Une dispense doit être accordée par le CNU.

Plus récemment, la voie dite du repyramidage a été instaurée par le décret n° 2021-1722 du 20 décembre 2021, qui permet là encore à des MCF HDR de postuler sur des postes ouverts dans les universités au travers d'un cadre prédéfini. Cette voie est une voie temporaire d'accès au corps des PR et aux corps assimilés. Chaque université bénéficie d'une répartition de promotion sur les années 2021-2022. Cette disposition a pour but principal de rééquilibrer le rapport en MCF et PR avec pour cible un rapport de 60 % de MCF et 40 % de PR. Le décret n°2021-1722 du 20 décembre précise pour les années 2021 et 2022 le nombre de possibilités pour chacune des universités. Chaque université doit alors décider (en fonction du déséquilibre observé dans chaque section) vers quelle discipline le poste doit être fléché.

À ces différentes voies d'accès s'ajoute le concours de l'agrégation, encore appelée agrégation externe ; c'est l'objet du point suivant.

Le concours de l'agrégation : éléments descriptifs et premières analyses

Le projet d'une agrégation autonome de sciences de gestion est la conséquence directe de la fondation en 1969 du Centre Universitaire de Paris Dauphine et de l'action du recteur Tabatoni (1996). Le premier concours d'agrégation a été ouvert en 1977. L'annexe 2 reprend de façon exhaustive les noms et affiliations du président et des membres du jury. Premièrement, on remarque que dans tous les concours un professionnel a été présent : cela montre l'enracinement de la gestion dans les préoccupations des organisations. Deuxièmement, c'est dans l'agrégation 2002-2003 que pour la première fois une femme a fait partie du jury, depuis 2004-2005 l'importance des femmes n'a cessé de croître. Le concours 2010-2011 a vu pour la première fois un équilibre entre hommes et femmes dans la composition du jury. Cette place des femmes a été confortée lors des 4 derniers concours, où par 3 fois la présidence a été tenue par une femme⁶. Troisièmement, on observe, sur la position de président, une alternance entre Paris et la province et ceci depuis la création du concours, preuve de l'importance de Paris dans notre système universitaire. Quatrièmement, on observe des pratiques différenciées entre la période allant de 1976 à 1993 et les concours postérieurs à 1993. Sur les 8 premiers concours, 7 ont eu un président qui avait siégé en tant que membre lors du concours immédiatement précédent (à l'exception du concours de 1998-1999, présidé par Robert Le Duff). Cette pratique d'un président ayant siégé comme membre d'un concours précédent a encore existé par la suite : Dwight Merunka membre sur deux concours consécutifs (1990-1991 ; 1992-1993) et président en 2012-2013 ; Franck Bournois membre en 2000-2001 et président sur le concours 2018-2019⁷. Cinquièmement, certains membres ont siégé à plusieurs reprises, Jean-Pierre Jobard, Dwight Merunka et Maurice Saias (2 fois en qualité de membre et 1 fois en qualité de président), Gérard Hirigoyen (3 fois en qualité de membre), Sandra Charreire-Petit (2 fois en qualité de membre), Nathalie Fabbes-Costes et Edith Ginglinger (1 fois en qualité de membre et 1 fois en qualité de président)⁸. Cela met en évidence une certaine continuité dans les jurys.

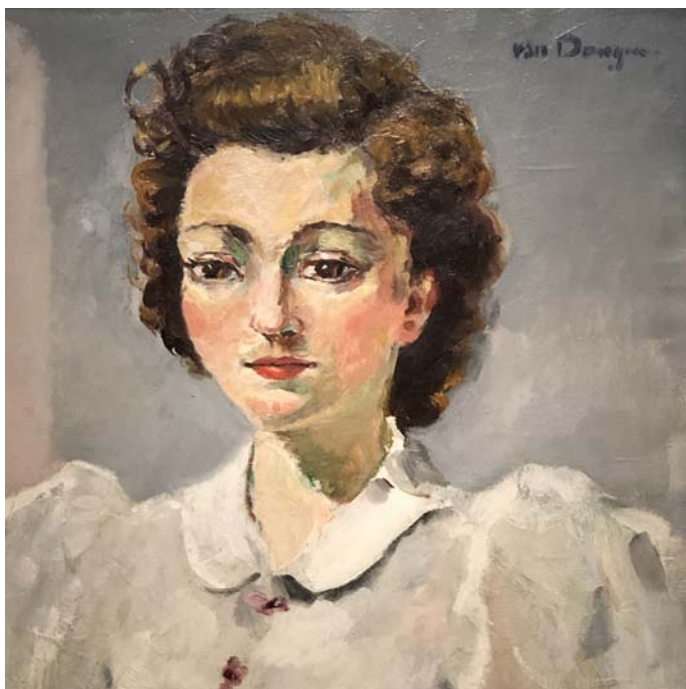
Le concours d'agrégation ouvert en 2021 comporte trois épreuves.

Une première épreuve qui donne lieu à une présentation des travaux du candidat devant un jury composé de plusieurs experts appartenant aux grandes disciplines de gestion, sans être exhaustif : comptabilité, finance, management public, marketing, ressources humaines... Cette épreuve donne le plus souvent lieu à un

6. Sur la proportion d'hommes et de femmes au sein du concours externe, le lecteur intéressé pourra se référer à Delavault *et al.* (2002).

7. Franck Bournois a aussi siégé à l'agrégation interne de 1999-2000.

8. Il est à noter que la règle implicite qui prévalait entre 1976 et 1993 a été appliquée pour Edith Ginglinger (membre en 2012-2013 et présidente en 2014-2015).



Portrait de femme,
Van Dongen (vers 1916),
Deauville 5 août 2022

échange avec les membres du jury à l'issue d'une présentation synthétique des recherches engagées par l'impétrant. Il s'agit d'une part, de vérifier que dans son domaine le candidat contribue au développement de la connaissance et, d'autre part, qu'il est capable de pouvoir échanger avec des spécialistes de toutes les disciplines et de leur montrer l'intérêt de ses recherches pour l'ensemble des Sciences de Gestion.

La deuxième épreuve est celle où l'impétrant doit mettre en évidence une large culture des Sciences de Gestion dans leur ensemble. Si le concours vise à recruter des spécialistes, le candidat doit montrer que ses connaissances embrassent toutes les principales disciplines. Il s'agit, peu ou prou, d'une épreuve de culture générale dans la plus pure tradition des concours « à la française ».

La troisième est dernière épreuve permet de montrer qu'outre la qualité de ses travaux de recherche au sein de sa discipline, le candidat a des

qualités pédagogiques en vue de faire passer des notions, concepts ou théories clefs dans son domaine d'expertise. Ces qualités pédagogiques doivent aussi s'exprimer au sein des autres épreuves mais elles sont privilégiées et particulièrement évaluées au sein de cette épreuve. Rappelons que le concours est un concours d'EC ! Ce statut considéré par certains comme hybride porte bien son nom. Il s'agit d'être un spécialiste dans son domaine et de se tenir informé des dernières connaissances et, dans le même temps, de dispenser ses connaissances au sein des enseignements officiels.

Quelles leçons pouvons-nous tirer de ce propos sur le concours de l'agrégation externe ?

Premièrement, il est équilibré. On recherche des personnes avec une culture à la fois large et profonde. Deuxièmement, il est très exigeant. Il ne s'improvise pas. Il nécessite pour la première épreuve de réaliser une note de synthèse qui oblige le candidat à faire un examen de réflexion à la fois sur l'état des lieux des connaissances produites mais également sur les projections possibles et les pistes et questions qui intéressent à la fois la connaissance scientifique et le rapport de ces connaissances avec la société et les décideurs privés et publics. Troisièmement, il est extrêmement sélectif, et on ne peut que s'en féliciter pour les universités et les étudiants. Chaque épreuve est éliminatoire, l'impétrant passe du statut de sous-admissible à admissible et enfin admis.

À l'issue de ce concours, des postes remontés par les universités sont proposés aux lauréats qui choisissent leur affectation selon leur classement.

Ce concours est donc bien un moment privilégié dans l'évaluation des EC et un moyen de se « frotter » à la concurrence. Si le succès est une vraie satisfaction pour les lauréats, l'échec ne doit être vu que comme une étape. On apprend de ses faiblesses et on corrige ses points faibles pour revenir encore mieux préparé et plus aguerri.

À ce stade, il faut donc se focaliser sur les avantages et les inconvénients de ce mode d'évaluation.

Les avantages et inconvénients de l'agrégation

Ce concours est souvent décrié et soumis à des critiques souvent non justifiées. Même si aucune évaluation humaine n'est parfaite, on peut affirmer que l'agrégation reste encore la meilleure façon d'évaluer des EC qui veulent progresser.

Les avantages

Le concours d'agrégation présente de nombreux avantages qu'il convient de souligner.

Le premier tient au statut de Professeur des universités. Le concours est le mode d'accès normal à la fonction publique. Même s'il ne faut pas nier qu'il s'agit d'une forme de « cooptation », force est de reconnaître que tout recrutement comporte cette « cooptation ».

Le deuxième tient à l'histoire de l'université française. En France, les universités sont toutes égales (même si certaines sont mieux dotées financièrement que d'autres). Il est donc naturel que tous les candidats aient les mêmes chances d'accès au statut de PR et que toutes les universités, mêmes les plus petites, puissent bénéficier des compétences de PR permettant à tous les étudiants d'avoir accès aux meilleures connaissances. Les diplômes ont une valeur nationale. Ainsi un master CCA (Comptabilité Contrôle Audit) dont l'objectif est de poursuivre vers l'expertise comptable donne partout en France les mêmes équivalences pour l'obtention du diplôme d'expert-comptable.

Même si depuis plus de 10 ans l'environnement et la réglementation ont changé avec l'initiation de la LRU en 2007 et plus récemment avec la loi de programmation de la recherche (LPR) (2020), le concours est tout à fait légitime au regard de la taille du « marché » français. Aux États-Unis, plusieurs centaines d'universités différentes existent avec des exigences très différentes. À l'heure actuelle, il n'y a pas encore suffisamment de postes et d'emplois possibles en France pour qu'existe un véritable marché⁹.

Le troisième est qu'il est le garant d'une exigence académique. La gestion et le management sont des disciplines ouvertes et sont souvent assimilées à des pratiques et/ou outils largement répandus dans la vie des affaires. À partir de là, tout professionnel peut se sentir capable d'enseigner la gestion. Si les compétences de certains professionnels sont de très bonne qualité et nécessaires pour illustrer des pratiques d'entreprises, rien ne remplace le temps, la connaissance approfondie, la réflexion et l'esprit critique. Cela ne s'acquiert que par un chemin initiatique, et l'agrégation est en quelque sorte le marqueur de ce parcours en évaluant un niveau minimal d'exigence.

Le quatrième avantage du concours est qu'il est un outil pédagogique qui oblige à décroisonner. On critique à l'envie la non concordance entre le profil souhaité par les universités et leurs besoins. Lorsque, jeune agrégé, on arrive dans sa nouvelle affectation, on est souvent obligé en qualité de dernier arrivant de prendre les cours encore disponibles qui ne sont pas toujours dans le domaine de spécialité du nouvel arrivant. Est-ce un souci ? Certainement pas. Ni pour le nouvel arrivant qui, n'étant justement pas un spécialiste, se met parfois plus à la portée des étudiants et de ce fait permet en retour à ces étudiants de bénéficier d'une bonne qualité pédagogique avec un regard neuf. Ni pour l'université qui bénéficie, de par l'exigence du concours, de personnel hautement qualifié.

Un cinquième tient dans la capacité d'économiser beaucoup d'énergie. Lorsqu'il s'agissait de recruter des professeurs dans le cadre de la procédure 46-1, les jurys

9. Il est possible qu'avec l'internationalisation, la configuration française évolue et puisse être modifiée. Notre propos rend compte de la situation actuelle.

avaient un nombre considérable (il l'est encore plus dans le cas de postes de MCF) de candidats sur lesquels plusieurs membres du jury devaient « rapporter » au sein de commission avant même de les auditionner dans un second temps. Tous les EC connaissent ce fonctionnement et son côté chronophage au regard des contraintes imposées (temps imparti, délai de recrutement contraint, parité, composition géographique de la commission...). Une fois la première réunion faite, il s'agit d'auditionner les candidats et de les classer. Il est inutile de se cacher les faits. Lorsqu'un candidat local s'est fortement impliqué et que son dossier est porté à la connaissance des membres (dont la moitié sont des collègues de son département ou de son UFR – Unité de Formation et de Recherche), il est difficile de ne pas penser qu'un biais existe. Autrement dit, tout le temps et le coût du recrutement peut finalement conduire à des décisions sous optimales. Il serait intéressant de mesurer ce coût au regard des arguments qui mettent en avant le coût de l'agrégation.

Les accusations erronées

Régulièrement, certains inconvénients sont mis en avant pour décrier ce mode d'évaluation ou mettre en exergue son imperfection.

| Année du concours | Nombre de postes | Nombre de candidats reçus |
|-------------------|------------------|---------------------------|
| 1976-1977 | 15 | 12 |
| 1979-1980 | 28 | 16 |
| 1981-1982 | 26 | 25 |
| 1983-1984 | 19 | 16 |
| 1986-1987 | 14 | 10 |
| 1988-1989 | 20 | 13 |
| 1990-1991 | 22 | 12 |
| 1992-1993 | 30 | 14 |
| 1994-1995 | 46 | 12 |
| 1996-1997 | 25 | 24 |
| 1998-1999 | 45 | 27 |
| 2000-2001 | 33 | 14 |
| 2002-2003 | 33 | 33 |
| 2004-2005 | 21 | 21 |
| 2006-2007 | 27 | 27 |
| 2008-2009 | 27 | 27 |
| 2010-2011 | 32 | 30 |
| 2012-2013 | 24 | 24 |
| 2014-2015 | 17 | 17 |
| 2016-2017 | 7 | 7 |
| 2018-2019 | 4 | 4 |
| 2021-2022 | 16 | 16 |

Tableau 1 : Nombre de postes et de candidats externes au concours de l'agrégation externe de Sciences de Gestion. (Note des auteurs : Ce tableau reprend de façon synthétique les travaux de Marco, nos propres investigations et notes prises sur le site du ministère.)

Le premier tient dans le nombre de reçus comparativement aux postes mis au concours. Nous prendrons le cas de l'agrégation externe car l'historique est plus long. Le tableau 1 montre qu'il y a eu 22 concours. Sur la période 1976-1999, on constate un taux de « remplissage » de 62,4 %, soit 181 reçus sur 290 postes. Sur les 11 derniers concours ce taux est 91,28 % (220 reçus pour 241 postes), ce taux monte même à 99,03 % (204 reçus pour 206 postes) si l'on retire le concours de 2000-2001 (14 reçus pour 33 postes). L'argument souvent utilisé du malthusianisme ne tient plus ! Au-delà, le taux relativement faible de la période 1976-2001 peut s'expliquer

premièrement par la jeunesse de concours, qui n'existe que depuis 1977, et par la fin du statut d'assistant en 1981, ne permettant pas de faire des thèses en étant rémunéré. Il a fallu créer des allocations doctorales (appelées contrats doctoraux aujourd'hui) pour permettre à des profils prometteurs de faire de bonnes thèses et de développer de recherche de qualité. Tout cela a pris du temps et l'on observe désormais que le malthusianisme est du ressort du passé.

La deuxième accusation est que le concours coûte cher. On a du mal à comprendre cet argument qui n'en est pas un. Certes le concours mobilise plusieurs professeurs pendant une période allant de 6 à 10 mois mais cela est-il comparable à un mauvais recrutement d'un collègue sur toute une carrière. Le coût d'un recrutement est à mettre en perspective avec ce qui se passe en Suisse (Garçon, 2011)¹⁰. En outre les règles du jeu sont connues de tous. Lors d'autres types de recrutement, tous les candidats n'ont pas les mêmes informations sur le poste de professeur, les candidats locaux étant naturellement avantagés.

La troisième critique est que de nombreux bons candidats n'ont pas été recrutés. Si l'on se réfère à la période récente, cette critique (souvent liée au soi-disant malthusianisme) n'est pas exacte. Lors du concours de 2005, l'auteur de cet article se souvient encore du président Chandon dire que si un nombre de postes plus importants avaient été remontés par les universités, le jury aurait pu prendre de nombreux autres candidats. S'il y a malthusianisme, cela vient plutôt du nombre de postes mis au concours ces dernières années¹¹ (7 postes en 2017 et 4 postes en 2019). Cette critique est d'autant plus sans fondement que les jurys changent. Un candidat qui n'a pas été retenu par un jury peut l'être par un autre.

Les jurys qui tournent sont aussi un élément de dynamisme de la discipline. Marco (2006) met en évidence sur la période 1976-2003 que la probabilité de réussir lors de la première tentative est de 33,65 %, de 34,46 % lors de la deuxième, de 13,04 % lors la troisième et enfin de 14,29 % lors la quatrième (ratio calculé comme suit : reçus/candidats dans chacune de ces catégories). Cela signifie donc que les bons candidats sont recrutés. L'échec peut s'expliquer par un manque de préparation, une incompréhension des attentes du jury ou parfois, il ne faut pas le nier, par le stress des candidats. Cependant comme le dit l'adage bien connu la persévérance paie, et c'est probablement sans fondement de dire que de « bons » candidats n'ont pas été reçus. Rappelons au lecteur qu'un concours a pour objectif de prendre non les bons candidats mais les meilleurs. Ces chiffres doivent aussi se lire à l'aune des recrutements dites du 46-1 qui ont vu le jour en 2015¹². Des Garets (2018) donne des indications intéressantes sur la procédure dite 46-1. Sur la période allant de 2015 à 2018, 167 personnes ont été qualifiées (61 en 2015, 37 en 2016, 44 en 2017 et 25 en 2018) sur 533 candidatures examinées, soit un taux de qualification de 31,3 %. Plus intéressant encore, est le devenir des qualifiés. En effet, la suite logique d'une qualification est l'obtention d'un poste de professeur. Que ressort-il des informations en notre possession ? Tout d'abord qu'en 2018 25 % des qualifiés en 2015 n'avaient pas encore de postes de professeur, ces chiffres étant de respectivement de 27 % en 2016 et de 45,45 % en 2017. On constate donc que, contrairement à l'agrégation, la procédure de qualification ne donne pas de meilleurs taux de placement que le concours d'agrégation sur une période comparable¹³.

Une autre critique récurrente est le manque de mobilité géographique des reçus au concours et la perte potentielle d'un bon candidat MCF en poste au sein de son université. Là encore cet argument n'est pas vraiment recevable. Si la mobilité

10. Le lecteur intéressé pourra se référer à l'analyse de Garçon (2011) p. 186-189.

11. Cette baisse du nombre de postes peut s'expliquer par la LRU et l'autonomie des universités.

12. <https://theconversation.com/devenir-professeur-des-universites-en-sciences-de-gestion-retour-sur-quatre-annees-de-qualifications-93926>.

13. Le lecteur intéressé sur la voie 46-1 pourra se référer à Cosnard & Dubois (2019, pp. 26-27) https://www.hceres.fr/sites/default/files/media/downloads/Rapport%20Gestion_version%20d%C3%A9finitive_0.pdf. Ces derniers soulignent l'intérêt et la nécessité de conserver l'agrégation (pp. 28-30).

géographique pose problème (et pour des raisons qui peuvent être très légitimes), la diversité actuelle des modes de recrutement permet au bon candidat de progresser au travers de la voie longue et également de la nouvelle procédure qu'est le repyramidage. Dans la même veine, un autre argument proche est d'avancer qu'un collègue de qualité au fort potentiel est « perdu » par son université ! Là encore ça ne tient pas ! Si l'on veut se comparer aux meilleurs, qu'observe-t-on ? Que dans tous les pays qui ont une recherche de pointe, la quasi-totalité des docteurs partent de leurs universités pour faire un post-doc ou prendre leur premier poste au sein d'autres établissements. Ils y développent leurs réseaux, de nouvelles compétences et s'ils sont attachés à leur université d'origine, ils reviendront enrichis de leur expérience pour le plus grand bien de leur université (Garçon, 2011). L'agrégation permet justement, à l'échelle nationale, cet enrichissement !

Conclusion

En définitive, le vaste débat récent portant sur la suppression de l'agrégation (et sa mise en sommeil) à compter de 2015 – ce qui coïncide précisément avec la procédure 46-1 – montre que ce mode d'évaluation des EC doit être conservé et même développé si l'on en juge par le développement des Sciences de Gestion depuis la création du concours. Les MCF sont également des EC qui font de la recherche et la qualité de celle-ci n'est pas liée au grade, à la classe ou à l'indice. La plupart des MCF qui s'engagent dans des fonctions d'enseignement et de recherche le font pour devenir Professeur des universités. Si, pour les plus actifs, la possibilité de progresser rapidement au travers de l'agrégation disparaît, il y a un risque de voir partir des talents. En effet, il faut garder une possibilité de promotion d'évaluation par les pairs suffisamment attractive pour garder dans cette profession des gens de qualité.

Pour finir, deux autres constats s'imposent. Le premier est que l'université est confrontée à la concurrence des écoles de commerce dans le domaine des Sciences de Gestion. Pour les enseignants-chercheurs dans ces écoles, se présenter au concours d'agrégation n'a pas de sens et on peut avancer que cette situation prive le concours de bons candidats. Le second tient à la nature même du concours. Le concours d'agrégation est une spécificité française qui peut sembler décalée au regard des standards internationaux qui mettent l'accent sur les publications et la spécialisation des chercheurs. Si la deuxième et la troisième épreuve peuvent sembler décalées, elles se justifient pleinement. En effet, elles permettent d'éviter l'écueil de l'hyperspécialisation. Cette dernière, au travers d'une approche technicienne, permet de publier rapidement mais souvent au détriment de la qualité et de l'impact des publications ■

Références

- Chêne Christian (1982) *L'enseignement du droit français en pays de droit écrit (1679-1793)*, Genève, Droz.
- Cosnard Michel & Pierre-Louis Dubois (2019) *Rapport à Madame la Ministre de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation : Evaluation du dispositif expérimental de recrutement des Professeurs des Universités en Sciences de Gestion*, Paris, Rapport du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur remis le 13/06/2019.
- Delavault Huguette, Boukhobza Noria, Hermann Claudine & Konrad Corinne (2002) *Les enseignantes-chercheuses à l'université. Demain la parité ?*, Paris, L'Harmattan.

Des Garets Véronique (2018) *The conversation*

<https://theconversation.com/devenir-professeur-des-universites-en-sciences-de-gestion-retour-sur-quatre-annees-de-qualifications-93926> (25 mars 2018).

Garçon François (2011) *Enquête sur la formation des élites*, Paris, Perrin.

Marco Luc (1986) “L’agrégation de Sciences de Gestion (1976-2005)”, *Revue d’Histoire et de Sciences Humaines*, n° 14, pp. 173-198.

Pigeyre Frédérique & Valette Annick (2004) “Les carrières des femmes à l’université : les palmes de verre du cocotier”, *Revue Française de Gestion*, n° 151, pp. 173-189.

Tabatoni Pierre (1996) “L’introduction de la gestion en France”, *Gérer et Comprendre*, n° 44, pp. 71-84.

Textes juridiques

Loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, JORF n° 0185 du 11 août 2007

Loi n° 2020-1674 du 24 décembre 2020 de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 et portant diverses dispositions relatives à la recherche et à l’enseignement supérieur (1), JORF n°0312 du 26 décembre 2020.

Décret n° 2009-460 du 23 avril 2009 modifiant le décret n° 84-431 du 6 juin 1984 fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences et portant diverses dispositions relatives aux enseignants-chercheurs, JORF n°0097 du 25 avril 2009.

Décret n° 2014-997 du 2 septembre 2014 modifiant le décret n° 84-431 du 6 juin 1984 fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences (Loi Fioraso).

Décret n° 2021-1722 du 20 décembre 2021 créant une voie temporaire d’accès au corps des professeurs des universités et aux corps assimilés, JORF n° 0297 du 22 décembre 2021, Texte n° 34.

Décret n° 2021-1895 du 29 décembre 2021 portant création du régime indemnitaire des personnels enseignants et chercheurs

Arrêté du 1^{er} mars 2016 relatif à la procédure d’inscription sur les listes de qualification aux fonctions de professeur des universités prévue par l’article 46 (5°) du décret n° 84-431 du 6 juin 1984 modifié fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences, JORF n° 0081 du 6 avril 2016

Arrêté du 29 décembre 2021 fixant le montant annuel des composantes indemnitaires créées par l’article 2 du décret n° 2021-1895 du 29 décembre 2021 portant création du régime indemnitaire des personnels enseignants et chercheurs

Annexe I
Synthèse des membres des jurys et nombre de postes de l'agrégation interne
sur la période 1999-2014

| Concours | Président | Membres | Nombre de postes / Nombre de reçus |
|------------|--|---|------------------------------------|
| 1999-2000 | Robert REIX (Montpellier II) | Franck BOURNOIS (Paris II), François CASTELLANI (directeur général du cabinet Energy-Consult), Michel DIETSCH (Strasbourg III), Michel LEVASSEUR (Lille II), Bernard PRAS (Paris IX), Robert TELLER (Nice) | 22 / 18 |
| 2001-2002 | Bernard MUNIER (École Normale supérieure de Cachan) | José ALLOUCHE (Paris I), Pierre BATTEAU (Aix-Marseille III), Bernard COLASSE (Paris IX), Claude JAMEUX, (Savoie), Raphaël ROMI (Nantes), Elisabeth TISSIER-DESBORDES (École supérieure de commerce de Paris et École des affaires de Paris) | ?? / ?? |
| 2004-2005 | Jean-Pierre VEDRINE (Clermont Ferrand I) | André BOYER (Nice), Daniel CAUMONT (ICN), Yves CHIROUZE (Montpellier I), Jean MATHIS (Paris IX), Hervé PENAN (Toulouse I), Gérard TORLOTIN (Directeur de l'institut de formation du Crédit agricole mutuel) | 5 / 5 |
| 2007- 2008 | Jacques ROJOT (Paris II) | Nathalie de CHALUS, (présidente- directrice générale de Colloquium, directrice générale de holding), Yvonne GIORDANNO (Nice), Joël JALLAIS (Rennes I), Alain JOLIBERT (Grenoble II), Patrick ROUSSEAU (Aix-Marseille III), Philippe SAUVAGE (Directeur général adjoint de la Banque populaire de la Côte d'Azur) | 5 / 5 |
| 2011-2012 | Michel LEVASSEUR (Lille II) | Julienne BRABET-ADONAJLO (Créteil), Véronique DES GARETS (Tours), Michel DIETSCH (Strasbourg), Nathalie FABBES- COSTES (Aix- Marseille), Evelyne LANDE (Poitiers), Pierre Yves VERKINDT (Paris I) | 12 / 12 |
| 2013-2014 | Hubert de La BRUSLERIE (Paris IX) | Véronique CHANUT (Paris II), Philippe DESBRIERES (Bourgogne), Jean-Luc DUMONT (Commissaire aux comptes et expert près la Cour de cassation), François HAMY (Gérant de la société EURL Melqart), Ulrike MAYRHOFER (Lyon III), Géraldine MICHEL (Paris I Sorbonne) | 11 / 11 |

Annexe 2
Liste des jurys successifs du concours de l'agrégation externe

| Concours | Président (e) | Membres |
|-----------|----------------------------------|---|
| 1976-1977 | Roger PERCEROU (Paris I) | Alain BENSOUSSAN (Paris IX), Philippe DAUBLIN (BSN), Jean-Guy-MERIGOT (Bordeaux I), André PAGE (Grenoble II), André REYDEL (ODEC), Maurice SAIAS (Aix-Marseille II) |
| 1979-1980 | Jean-Guy MERIGOT (Bordeaux I) | Michel de BOISSIEU (Cour des Comptes), François BOURRICAUD (Paris IV), Paul DIDIER (Paris IX), Pierre LASSEGUE (Paris I), Jean Jacques LEVEN (Professionnel), Bernard PRAS (Paris I) |
| 1981-1982 | Pierre LASSEGUE (Paris I) | Antoine de TAVERNOST (Professionnel), Claude CHAMPAUD (Rennes I), Jean-Pierre DEBOURSE (Lille I), Narcisse FRANCO (Professionnel), Henri TEZENAS de MONTCEL (Paris IX), André PAGE (Grenoble II) |
| 1983-1984 | André PAGE (Grenoble II) | Jean Pierre JOBARD (Paris I), Gérard MAAREK (SEMA), Richard PIANI (Rhône Poulenc), Robert REIX (Montpellier II), Maurice SAIAS (Aix-Marseille II), Sylvain WICKHAM (Paris IX) |
| 1986-1987 | Sylvain WICKHAM (Paris IX) | Luc BOYER (Hay-France), Pierre KOCH (Professionnel), Raymond LEBAN (Orléans), Michel MARCHENAY (Montpellier I), Alain MARTINET (Lyon III), Jean-Richard SULZER (Paris IX) |
| 1988-1989 | Robert LE DUFF (Caen) | Alain COURET (Toulouse I), Jacques FAYARD (Thompson), Jean-Pierre JOBARD (Paris I), Patrick NAVATTE (Rennes I), Jacques ROJOT (Le Mans), Guy VIDAL (TPG) |
| 1990-1991 | Jean-Pierre JOBARD (Paris I) | Alain COURET (Toulouse I), Jacques LEBRATY (Nice), Dwight MERUNKA (Paris IX), Philippe RAIMBOURG (Nancy II), Emmanuel EDOU (SERCE), Louis MESSONNIER (Professionnel) |
| 1992-1993 | Jacques LEBRATY (Nice) | François CASTELLANI (Total), Patrice FONTAINE (Grenoble II), Dwight MERUNKA (Paris IX), |
| 1994-1995 | Alain COTTA (Paris IX) | Pierre DUBOIS (Montpellier II), Thierry FUNCK-BRENTANO (Lagardère), Bernard de MONTMORILLON (Paris IX), Gérard HIRIGOYEN (Bordeaux I), François SEURRE (Professionnel), Sabine WILD-URBAN (Strasbourg III) |
| 1996-1997 | Pierre SPITERI (Toulouse I) | José ALLOUCHE (Versailles-St Quentin), Gérard HIRIGOYEN (Bordeaux IV), Jean-Pierre NIOCHE (HEC), Bernard PRAS (Paris IX), Robert REIX (Montpellier II), Jacques ROJOT (Paris I) |

| | | |
|-----------|--|---|
| 1998-1999 | Robert GOFFIN (Paris I) | Michel CHEVALIER (professionnel), Pierre DUBOIS (Montpellier II), Michel GERVAIS (Rennes I), Jacques IGALENS (Toulouse I), Pierre ROMELAER (Paris IX), François SEURRE (Professionnel) |
| 2000-2001 | Maurice SAIAS (Aix-Marseille II) | Philippe AGID (Professionnel), Georges BARTHES de RUYTER (CNC), Frank BOURNOIS (Paris II), Jean-Pierre HELFER (Paris I), Gérard HIRIGOYEN (Bordeaux IV), Jacques TRAHAND (Grenoble II) |
| 2002-2003 | Bernard PRAS (Paris IX) | Gérard CHARREAUX (Dijon), Alain DESREUMAUX (Lille I), Romain LAUFER (HEC), Jean-Louis MALO (Poitiers), Isabelle REFALO-HUAULT (Paris XII), Philippe TASSI (Directeur général adjoint Médiamétrie) |
| 2004-2005 | Jean-Louis CHANDON (Aix-Marseille II) | Nathalie FABBE-COSTES (Aix II), Florence LEGROS (Paris IX), Alain-Charles MARTINET (Lyon III), Michel PÉQUIGNOT (DRH, Qualis), Jacques ROJOT (Paris II), Yves SIMON (Paris IX) |
| 2006-2007 | Pierre Louis DUBOIS (Paris II) | Gilles CHEVALIER (Contrôleur général des armées), Jacques IGALENS (Toulouse I), Bertrand JACQUILLAT (Institut d'études politiques de Paris), Paul Le FLOCH, (IAE de Paris), Philippe Tassi, (Directeur général adjoint de la société Médiamétrie), Jacques THEVENOT (Nancy II) |
| 2008-2009 | Joël JALLAIS (Rennes I) | Charles-Henry d'ARCIMOLES (Paris I), Alain JOLIBERT (Grenoble II), Didier ALLEMAND (Trésorier payeur général de Lozère, inspecteur général de l'Armement), Frédéric LOBEZ (Lille II), Sylvie GRILLET-BOISSIER (Directeur de la supervision bancaire et de la comptabilité à la Fédération bancaire Française), Hervé PENAN (Toulouse I) |
| 2010-2011 | Henri BOUQUIN (Paris IX) | Michel ALBOUY (Grenoble), Florence DURIEUX (Paris XI), Hélyette GEMAN (Université de Londres), Dominique JACOMET (Directeur général de l'Institut français de la mode), Alice Le FLANCHEC (Paris I), Bertrand URIEN (Brest) |
| 2012-2013 | Dwight MERUNKA (Aix-Marseille) | Sandra CHARREIRE-PETIT (Paris-Sud), Edith GINGLINGER (Paris IX), Abacar MBENGUE (REIMS), Jacques ROJOT (Gérant de la société Buffon), Hervé STOLOWY (HEC Paris), Pierre Valette FLORENCE (Grenoble) |
| 2014-2015 | Edith GINGLINGER (Paris IX) | Philippe AURIER (Montpellier II), Marie-Laure DJELIC (ESSEC), Pascal DUMONTIER (Grenoble), Gérard KOENIG (Paris-Est, Créteil), Xavier LECOCQ (Lille I), Sandrine MACE (ESCP Europe) |

| | | |
|------------------|---|--|
| <p>2016-2017</p> | <p>Nathalie FABBES-COSTES (Aix Marseille)</p> | <p>Eve CHIAPELLO (Directrice d'études à l'école des hautes études en sciences sociales), Jean-Philippe DENIS (Paris Saclay), Aude DEVILLE (Nice), Jean-Marie PICARD (Président directeur général du cabinet de conseil CPV ASSOCIES), Fabrice RIVA (Paris IX), Pierre VALETTE-FLORENCE (Grenoble)</p> |
| <p>2018-2019</p> | <p>Franck BOURNOIS (Paris II)</p> | <p>Catherine KUSZLA (Paris Nanterre), Jean-Fabrice LEBRATY (Lyon), Julie LE CARDINAL (Centrale Supélec, directrice du département d'enseignement des Sciences de l'Entreprise), Géraldine MICHEL (IAE de Paris), Hélène PLOIX (Président de Genesis Emerging Markets Fund limited), Sébastien POINT (Strasbourg)</p> |
| <p>2021-2022</p> | <p>Véronique DES GARETS (Tours)</p> | <p>Véronique CHANUT (Paris II), Sandra CHARREIRE-PETIT (Paris Saclay), Jean Paul HOST (Conseiller Stratégique retraité d'ENGIE), Franck MORAUX (Rennes I), Gilles PACHE (Aix-Marseille), Chrystelle RICHARD (ESSEC Business School)</p> |



*Baigneuse à Deauville,
Van Dongen (1920),
Deauville 5 août 2022*



*Deauville,
Van Dongen (1938),
Deauville 5 août 2022*

Par le chemin des écoliers

Retours personnels sur des expériences professionnelles entre écoles et universités, en France et à l'étranger

Corentin Curchod

*Senior Lecturer in strategic management and organization
The University of Edinburgh Business School
Edimbourg, Ecosse*

Mon parcours professionnel m'a amené à travailler dans plusieurs systèmes différents : le système universitaire français, le système école de commerce, le système universitaire anglais, et écossais.

J'aimerais faire un retour d'expérience portant sur les systèmes d'évaluation et d'incitation, avec pour objectif d'identifier des conditions pour faire du métier d'enseignant-chercheur un métier stimulant et valorisant.

Les enseignants-chercheurs en gestion naviguent dans trois environnements distincts, mais enchevêtrés : leur organisation d'appartenance (celle qui paie leur salaire), les institutions de l'enseignement supérieur (l'État et autres institutions qui gouvernent et évaluent l'organisation), et leur profession (représentée par les organisations professionnelles auxquelles ils appartiennent et contribuent).

Ces environnements peuvent être en harmonie ou en tension, et cela influe sur la capacité des enseignants-chercheurs à s'épanouir et contribuer positivement par leur métier à la société.

Je vais maintenant détailler les différents systèmes auxquels j'ai participé, et tenter une analyse. J'aimerais mettre en garde le lecteur qu'il ne s'agit nullement d'une enquête exhaustive ou selon les canons académiques, mais uniquement d'un retour sur des expériences spécifiques qui sont les miennes.

Modèle 1 – Le système universitaire français

J'ai commencé ma carrière à l'UFR6 Gestion de l'Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Cette expérience, qui date maintenant un peu, m'a révélé un monde de manques. L'université pourtant prestigieuse manquait de tout, et en particulier l'UFR de gestion qui accueillait un grand nombre d'étudiants, ne pouvait faire face sans sacrifier un certain nombre d'aspects du métier. Tous les collègues étaient en surcharge d'enseignement, et le manque de moyens constant créait des conflits permanents gérés principalement selon une logique hiérarchique, extrêmement rigide. En tant qu'enseignant-chercheur, la recherche ne recevait que peu de considération car elle était coûteuse, et la priorité était donnée à la production de cours à la chaîne et

à la résolution des multiples problèmes de structure et d'organisation liés au manque de personnel administratif de support. Dans cet environnement où les tensions étaient permanentes, les plus jeunes étaient dépendant des plus gradés, qui avaient un plus grand contrôle sur la structure et les ressources disponibles. L'environnement de travail se confondait souvent avec la politique, et les orientations des uns et des autres étaient connues. Des passerelles entre les métiers d'enseignant-chercheur et des postes au Ministère de l'enseignement et la recherche constituaient pour beaucoup un moyen d'accéder à une forme de confort de moyens, et de poursuivre sa carrière de manière prestigieuse.

En matière d'évaluation et d'incitation, aucune procédure lisible n'était en place. Les plus gradés évaluaient les moins gradés en fonction des affinités personnelles et selon des critères subjectifs non explicités, et les mécanismes d'incitation étaient inexistantes, puisque chacun pouvait demander une prime de recherche annuelle, accordée automatiquement, et les cours étaient attribués de manière hiérarchique en fonction des besoins.

Dans ce modèle, l'organisation d'appartenance prenait le pas sur l'institution d'appartenance, dans le sens où la priorité était donnée à la gestion de situations organisationnelles plutôt qu'à la réalisation d'objectifs institutionnels, de type accréditations (il n'était pas question de demander une quelconque accréditation) ou même évaluation pluriannuelle de recherche par le gouvernement (laquelle était préparée avec les moyens du bord, c'est-à-dire quasiment aucun). En tant qu'enseignant-chercheur, la charge de travail d'enseignement et les tensions permanentes au sein de l'organisation ne permettaient pas le développement de capacités de recherche. C'est uniquement par le troisième environnement – les organisations professionnelles – que ce développement était possible. Toutefois, sans moyen alloué par l'organisation d'appartenance, il me fallait souvent payer moi-même les frais d'inscription ou participation aux conférences. De plus, les participations à des conférences prestigieuses de type *EGOS* ou *Academy of Management*, lors desquelles je rencontrais des collègues mieux lotis d'autres pays, me renvoyaient une image dévalorisante de ma propre université et de moi-même, comme n'appartenant pas au même monde qu'eux, et donc n'appartenant pas vraiment à ma profession. Les retours de conférences étaient toujours pénibles, car ce qui m'apparaissait comme constitutif de mon identité professionnelle (une participation à un colloque, un *workshop* dans un pays étranger, etc.) n'était ni reconnu ni même compris par mon organisation. L'environnement professionnel était en tension avec l'environnement organisationnel et institutionnel, ce qui était intenable à moins d'ignorer l'environnement professionnel pour se concentrer sur la politique organisationnelle et faire carrière ainsi, en isolement.

Modèle 2 – Le système de grande école

Ma seconde expérience fut dans une grande école de commerce nantaise, Audencia Nantes. Cette expérience fut celle d'un environnement managérial. Différemment de l'université, qui consistait à gérer les manques, l'école de commerce gère une forme d'abondance comme une entreprise privée, à vendre des services pour le compte d'un actionnaire (à mon époque, la chambre de commerce). Les enseignants-chercheurs sont donc des employés valorisés pour leur capacité à faire fructifier l'organisation. Les étudiants évaluent leurs enseignants, et l'obtention de bonnes évaluations est un critère important de promotion. La recherche est valorisée pour la réputation qu'elle

rapporte plus que pour les contenus, qui sont largement ignorés par le management de l'école. Par conséquent les incitations à publier, en plus de la motivation professionnelle de chacun, consistent en des primes allouées à chaque publication et des menaces crédibles d'un plus grand nombre d'heures de cours en cas d'insuffisance de publications. Il est intéressant de voir que l'organisation, plutôt que de concilier les différentes facettes du métier, les oppose, dans le sens où l'enseignement devient une contrepartie à une insuffisance de publications. Dans cet environnement, le personnel de direction a un rôle managérial et une autonomie dans la manière de gérer l'établissement, ce qui peut aller jusqu'à demander aux enseignants-chercheurs de réaliser des études pour la chambre de commerce ou autres parties prenantes. Différemment de l'université qui se soucie peu de son image de marque, l'école de commerce développe une obsession pour celle-ci, ce qui se traduit par des campagnes de communication de grande ampleur et une culture qui incite chaque enseignant-chercheur à ne pas critiquer ouvertement l'organisation, sous peine de rappel à l'ordre.

Dans ce modèle, l'organisation d'appartenance gère sa réputation auprès de multiples institutions (Equis, AACSB, Chambre de Commerce, Ministère de l'enseignement supérieur, etc.) et change ses priorités au gré des audits et en fonction des critères d'évaluation de ces institutions. Pour l'enseignant-chercheur, l'organisation et sa soumission aux différentes institutions peuvent créer de multiples contraintes et frustrations. En particulier, l'impression de navigation à vue en fonction des accréditations, le manque de reconnaissance du travail de recherche au-delà de la communication et des *rankings*, et l'absence de discussions concertées sur ce qu'est l'enseignement et la recherche en gestion, crée un environnement parfois condescendant où les enseignants-chercheurs, qui croient en la valeur de ce qu'ils font, se trouvent en décalage avec les décideurs, qui les considèrent comme des pions utiles à la construction d'une image de marque pour vendre des scolarités. Si l'appartenance aux organisations professionnelles est encouragée, et tous les moyens possibles sont alloués à la participation à des conférences et colloques prestigieux, c'est encore une fois principalement pour une raison d'image de marque, et cela permet également à l'école de déléguer la composante professionnelle du métier à ces organisations. Pour les enseignants-chercheurs, la réalité du travail au jour le jour peut être frustrante, mais ils bénéficient au moins du soutien de leur employeur pour participer à des organisations professionnelles, au sein desquelles ils pourront développer leurs compétences en termes de recherche et d'enseignement. Dans mon cas, le paradoxe entre l'ambition professionnelle et la réalité managériale était souvent difficile à gérer. Pour certains, la solution consistait en l'abandon de toute ambition professionnelle pour se concentrer sur une carrière managériale, et monter dans la hiérarchie. Pour d'autres, elle consistait à donner la priorité à sa profession et essayer d'ignorer le plus possible l'environnement managérial de l'école, ce qui était généralement plus facile pour les collègues étrangers publiant, dont certains ne parlaient pas ou peu le français.



*La plage,
Van Dongen (1929),
Deauville 5 août 2022*

Modèle 3 – L'université anglaise

Lors d'une troisième expérience, j'ai travaillé à l'université de Nottingham, au sein de la *Business School*. Cette expérience fut intéressante, car pour moi ce fut celle d'un espace de travail où les trois environnements (organisationnel, institutionnel, et professionnel) se trouvaient relativement alignés. Les universités anglaises sont des organisations indépendantes dans leur gestion, mais qui dépendent en partie de l'État pour leur financement. Les étudiants payent leurs études, mais le montant des frais de scolarité est fixé par le gouvernement, ainsi que le nombre d'étudiants par promotion. Différemment des écoles de commerce françaises, les *business schools* anglaises sont des départements universitaires. Cela signifie qu'elles sont en étroite relation de compétition et de coopération avec les autres départements, tant en matière d'enseignement que de recherche. Elles bénéficient donc d'une abondance de moyens similaire aux écoles de commerce françaises, mais n'ont pas la logique managériale de ces écoles car elles ne sont qu'un département d'une université, laquelle applique des modes de gouvernance traditionnels : un conseil composé d'étudiants, d'enseignants-chercheurs et de membres externes vote les décisions, un sénat d'enseignants-chercheurs pilote la politique d'enseignement et de recherche, et un bureau exécutif propose les grandes orientations stratégiques de l'université. Dans ce cadre, les *business schools* ont gardé une culture universitaire traditionnelle, valorisant la recherche et l'enseignement autant pour la réputation que pour la simple raison qu'il s'agit du cœur de métier d'une université. La logique professionnelle domine malgré le fait que les étudiants sont considérés comme des clients.

Dans ce modèle, l'organisation est largement dépendante des institutions pour sa réputation et son financement. Tout comme les écoles de commerce, les organismes d'accréditation jouent un rôle important. Tout comme pour les universités françaises, le gouvernement participe au financement. Il est intéressant de noter que, au fur et à mesure des années, les critères de financement des universités anglaises ont évolué pour inclure de plus en plus de conditions. Ainsi, les universités anglaises sont évaluées sur leur recherche tous les 5 ans. Cette évaluation porte sur les publications et leur niveau, et donne lieu à des budgets annuels conséquents, alloués pendant 5 années à chaque université. De plus, l'environnement de recherche est évalué : les *business schools* doivent démontrer qu'elles facilitent un environnement propice à la recherche, et ne peuvent donc pas se contenter de recruter des publiants et distribuer des primes, comme c'est parfois le cas dans les écoles de commerce françaises. Enfin, l'évaluation porte pour une part importante sur l'impact sociétal des recherches menées. Ainsi les *business schools* britanniques s'efforcent tous les 5 ans de rédiger des rapports qui démontrent l'impact sociétal de certaines recherches menées en leur sein, et ces rapports sont évalués par une commission gouvernementale qui, en fonction des résultats, peut allouer des budgets considérables. La conséquence indirecte est que les *business schools* encouragent les enseignants-chercheurs à réfléchir aux possibles impacts sociétaux avant de s'embarquer dans de nouvelles recherches, et comme critère de choix de leurs futurs travaux. À Nottingham, comme dans beaucoup d'autres universités britanniques, la recherche avait un rôle central, et tendait à être valorisée à tous les niveaux. La pression à la publication venait d'une culture d'émulation entre enseignants-chercheurs plutôt que par la hiérarchie. Toutefois je sais que la pression peut être beaucoup plus formelle dans des universités plus prestigieuses, de type Warwick, Oxford ou Cambridge.

Avec un confort de travail lié à l'abondance de moyens et de personnels, et une charge d'enseignement bien en deçà des normes françaises, j'avais plus de temps à consacrer à mes travaux de recherche. La relative faible charge d'enseignement en comparaison de mes expériences précédentes me donnait également la possibilité de passer plus de temps sur chaque cours, et je pense que la qualité de l'enseignement, qui est reconnue et récompensée sous forme de *Teaching Awards* (en fonction des évaluations des étudiants principalement), s'en ressent. Ainsi la participation aux organisations professionnelles, qui est considérée comme la norme, apparaissait totalement en adéquation avec le travail de tous les jours. Contrairement à mon expérience de l'université française, je n'ai jamais ressenti de décalage entre les environnements organisationnel, institutionnel, et professionnel, ce qui permet une forme de sérénité malgré la pression et les évaluations annuelles auxquelles les enseignants-chercheurs sont soumis.

Modèle 4 – L'université écossaise

Mon expérience la plus récente est celle de l'université d'Edimbourg, en Ecosse. Les universités écossaises diffèrent des universités anglaises principalement dans le sens où les étudiants de niveau « *undergraduate* » (équivalent licence) ne payent pas de frais de scolarité. Pour les étudiants écossais, l'université est un service public gratuit, comme en France. Les universités sont financées par le gouvernement écossais en fonction du nombre d'étudiants, et selon leurs travaux de recherche et impact sociétal, qui sont évalués tous les 5 ans selon la même procédure qu'en Angleterre.

Pour moi l'impression d'alignement est encore plus grand qu'en Angleterre grâce à cette dimension de service public que le gouvernement écossais a su garder, et qui donne du sens au travail. Ceci dit, le système écossais n'est pas complètement gratuit : c'est un système mixte, où beaucoup d'étudiants internationaux payent des frais élevés. De plus, toutes les formations « *post-graduate* » (de type Master, MBA, etc.) sont payantes sans plafond et pour tout le monde. Ce système mixte permet le financement des recherches.

Dans cet environnement, le temps de travail est minutieusement alloué à différentes tâches selon des barèmes parfois compliqués, mais transparents. Ainsi par exemple un budget temps est alloué à la préparation des cours, à la coordination des équipes pédagogiques, aux heures de cours, aux corrections de copies, aux réponses aux emails d'étudiants, à l'encadrement de mémoires d'étudiants, de doctorants, aux tutorats, charges administratives, formation professionnelle, etc. Une allocation protégée de 640 heures par an est attribuée à la recherche, et les enseignants-chercheurs qui ont obtenu des bourses de recherche (de type bourses européennes) peuvent acheter des heures de recherche supplémentaires, et ainsi se libérer d'autres obligations.

L'organisation incite à la recherche car celle-ci tient une place centrale au sein de l'université. Les rôles managériaux sont d'ailleurs généralement alloués aux enseignants-chercheurs ayant suffisamment de légitimité académique. Les évaluations annuelles donnent lieu à plus d'encouragements et proposition d'aide que de sanctions et notations. Les augmentations de salaire en dépendent, toutefois. Les règles bureaucratiques peuvent être rigides, et beaucoup s'en plaignent, mais de manière générale l'organisation, les institutions, et la profession d'enseignant-chercheur paraissent coïncider de manière assez naturelle, ce qui donne du sens et motive.

| Type d'organisation | Département dans une université française (UFR6 Paris 1) | École de commerce française (Audencia Nantes) | Business School dans une université anglaise (Nottingham University Business School) | Business School dans une université écossaise (The University of Edinburgh Business School) |
|--|--|---|---|---|
| Système d'évaluation et d'incitation | <ul style="list-style-type: none"> • Selon le corps d'appartenance (mandarinat) • Arbitraire (pas de critère lisible) • Résultat : valorisation ou dévalorisation au sein de l'organisation | <ul style="list-style-type: none"> • Selon le rôle managérial (hiérarchie) • Critères changeants • Résultat : diminution ou augmentation de la charge d'enseignement, salaires | <ul style="list-style-type: none"> • Selon le rôle managérial (hiérarchie) • Application de critères institutionnels • Résultats : incrément salarial / pas d'incrément | <ul style="list-style-type: none"> • Selon le rôle managérial et professionnel (alignement hiérarchie et légitimité académique) • Application de critères institutionnels et professionnels • Résultats : incrément salarial / pas d'incrément |
| Relation induite entre organisation, institutions, et profession | <ul style="list-style-type: none"> • L'organisation est en relation principalement avec elle-même. L'environnement institutionnel est garant du statut des enseignants. | <ul style="list-style-type: none"> • L'organisation 'manage' l'environnement professionnel en fonction de critères institutionnels divers (rankings etc.), dans une optique de réputation. | <ul style="list-style-type: none"> • L'organisation doit démontrer sa valeur auprès des institutions pour son financement, ce qui passe par le développement d'un environnement professionnel en adéquation. | <ul style="list-style-type: none"> • Les institutions procurent financement et cadre d'action à l'organisation, qui pilote l'alignement entre l'environnement professionnel et le cadre institutionnel. |

Tableau : Quatre types d'organisation pour quatre environnements de carrière

Conclusion : Le métier d'enseignant-chercheur en gestion à la lumière d'expériences personnelles

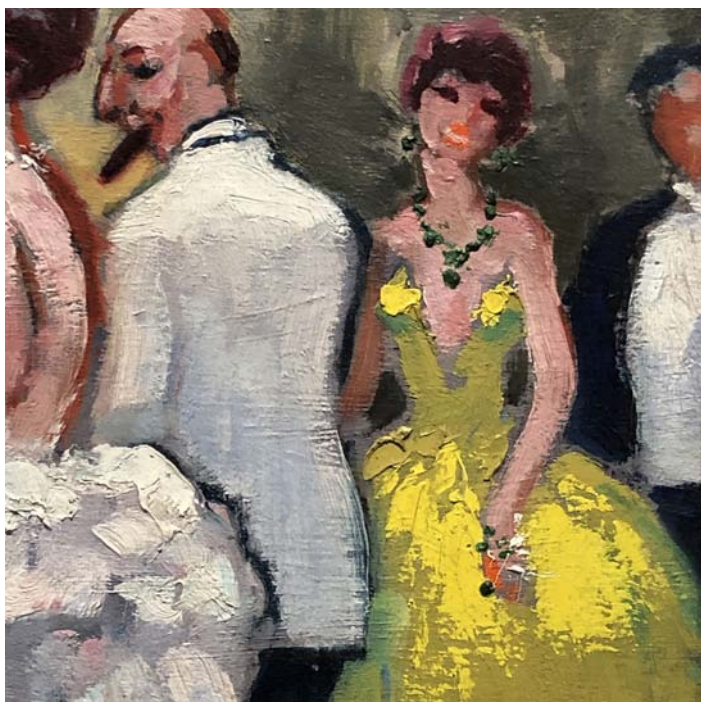
Que peut-on dire de ces différentes expériences, synthétisées dans le tableau ci-dessus ?

Loin de moi l'idée de vouloir généraliser ou définir de manière péremptoire le système idéal, car chacun a certainement une vision différente du système idéal. De plus, chacun aura des expériences différentes de ces systèmes : les universités ne se ressemblent pas, et des collègues dans d'autres écoles de commerce ou ayant travaillé plus récemment dans ces organisations auront une autre appréciation que moi. Toutefois, partant de mon expérience, mon idéal serait un système sans la dimension organisationnelle, qui est souvent source de frustration et pression. Bien sûr, c'est un vœu pieux, puisque l'on peut difficilement faire carrière en tant qu'enseignant-chercheur en dehors du cadre organisationnel de l'université ou de l'école de commerce. Etant donné cet élément impondérable, l'organisation est un moindre mal lorsqu'elle encourage et stimule, qu'elle s'intéresse aux contenus plutôt qu'aux seuls classements, qu'elle est ambidextre à valoriser la recherche et l'enseignement à niveau égal, et qu'elle ne laisse personne sur le bas-côté. L'institution est supportable lorsqu'elle est alignée avec mes valeurs, et que j'adhère à ses normes. Par exemple, l'incitation à considérer les étudiants comme des clients en Angleterre me dérangeait, mais j'apprécie l'idée d'évaluer la recherche par les publications et l'impact sociétal. L'organisation et l'institution doivent pouvoir confirmer l'identité professionnelle des enseignants-chercheurs, plutôt que de laisser aux seules organisations professionnelles le soin de cette confirmation – ou pire, de déprécier ces organisations et en décourager l'accès.

La comparaison des quatre modèles permet également de spécifier ce qui fait l'attractivité de notre métier d'enseignant-chercheur. Nous n'avons certainement pas choisi ce métier pour nous retrouver dans un environnement managérial de type entreprise privée, car nous tenons à notre indépendance. Mais nous n'avons pas non plus choisi ce métier par sacrifice, pour nous retrouver dans un environnement où tout manque, y compris le strict nécessaire pour exercer sa profession. L'attractivité du métier est ainsi liée à la possibilité d'exercer son métier consciencieusement et selon ses aspirations (qui varient d'un professionnel à l'autre), dans un cadre qui

respecte les étudiants d'abord en tant qu'apprenants (même si ce sont des clients), et valorise la recherche pour les connaissances qu'elle produit autant que pour le prestige du support dans lequel elle est publiée.

La structure traditionnelle de l'enseignement et de la recherche, fondée sur une hiérarchie de corps et des traditions parfois anciennes, doit savoir devenir plus souple et collégiale pour favoriser les innovations et attirer les futurs talents. Souvent les universités et grandes écoles se plaignent des difficultés à attirer les meilleurs étudiants dans leur programme doctoral, mais elles pourraient commencer par se regarder elles-mêmes, leur structure de gouvernance, leurs dirigeants, et leurs procédures d'évaluation et d'incitation, et se demander ce qui pourrait bien attirer des jeunes étudiants prometteurs à investir du temps et de l'argent dans le système qu'elles représentent et défendent ■



*Au casino de Deauville,
Van Dongen (1925), Deauville 5 août 2022*



*Harem,
Van Dongen (1915), Deauville 5 août 2022*

Molière s'invite en sciences de gestion Entre dramaturgie et comique

Jocelyn Husser

Cergam IAE Aix Marseille Université

Anne Goujon Belghit

IAE Bordeaux, IRGO

Cet article ambitionne d'illustrer les grandes « innovations » de notre époque en sciences de gestion, et plus particulièrement dans l'univers des enseignants-chercheurs, dans une pièce qui se joue en plusieurs actes.

Bien que la philosophie apporte son lot de connaissances et d'approches utiles à la compréhension de notre société, nous allons privilégier les écrits de Molière car la vie des scientifiques devient une scène qui laisse se côtoyer comique et tragédie !

Tout d'abord, il convient d'envisager la place et le rôle des enseignants-chercheurs dans notre société : d'un métier reconnu et valorisé à une méconnaissance et une dévalorisation de la profession, à la fois d'un point de vue salarial (niveau des rémunérations qui ne cesse de diminuer au fil des années) mais également au niveau des missions confiées.

Quand la fiction dépasse la réalité alors les pièces de Molière allient comédie et analyse critique de la société, un mélange subtil dont nous avons besoin pour éclairer les réalités néfastes de notre temps qui se situent entre comédie et tragédie. Nous évoquons ainsi le métier d'enseignant-chercheur qui se structure à travers trois actes distincts, pour mieux respecter la structuration des pièces du théâtre classique de l'époque.

Acte 1. Une évolution du métier d'enseignant : d'un cours classique à un travail d'acteur

Le métier de la connaissance, de la transmission et de la diffusion du savoir a évolué de telle manière qu'il est difficile à l'enseignant-chercheur de se reconnaître, vingt ans en arrière.

Son premier acte, scène 1 est sans doute marqué par son passage de sa position « assise » à sa chaire à la position « debout » sur la scène autour de la chaire.

Cette dernière disparaît dès la scène 2, l'enseignant-chercheur est debout sur la scène devant un public d'étudiants devenu « multiforme ». En effet, il lui faut tout à la fois intégrer un public de formation initiale ou de formation continue, en passant par la formation par apprentissage, professionnelle, un public de plus en plus mélangé.

Il s'agit ensuite de devenir un enseignant-acteur, rendu bourgeois gentil homme, entre poésie et prose, comique et dramaturgie, mettant le savoir en scène comme l'indique également Goffman (1973a ; 1973b) à travers ses études empiriques des scènes organisationnelles.

Ce même bourgeois gentil homme devient gentleman dès la scène 3, changeant de langue, pour passer de celle de Molière à celle de Shakespeare... sans pour autant en maîtriser toutes les subtiles nuances. Le public change lui aussi, amusé pour un temps par ce changement de langue, temps court, trop court car désormais il veut du disruptif et de l'éphémère, la forme devient alors presque plus importante que le fond (Goffman, 1981). L'acteur doit alors forcer son jeu de scène. La chaire a été remplacée par une table. Il est alors tenté de monter dessus pour mieux expliquer aux différents publics la vision synthétique du ROE (Rentabilité Financière en français ou « taille de la cassette » dans la langue de Molière). Ce même acteur établit alors un lien avec la vision analytique de l'équation de Dupont. Il est alors tenté de descendre de la table et se retrouver au sol tel l'avare recherchant frénétiquement sa cassette pour jouer la décomposition de la fameuse équation.

Le public aime le jeu de scène, applaudit, juste le temps d'une seconde... mais ce même public est déjà connecté à ses interfaces multiples. La scène 4 est déjà là ; le spectacle se joue aussi dans la salle : il est perturbant de voir le public naviguant du smartphone à l'ordinateur portable en passant par des tablettes « interface »... les scènes s'enchaînent sans doute à la vitesse des connexions Internet et cela donne le tournis à l'acteur. Les scènes se démultiplient et avec elles les interactions (Goffman, 1974). Devient-il alors réellement dépressif ou joue-t-il le malade imaginaire ? Heureusement, l'Acte 1 touche à sa fin. Il peut reprendre ses esprits, prendre de la distance, « l'entracte ». Vient l'acte 2, celui qui décrit le passage de l'acteur à celui de metteur en scène car il convient alors de gérer la multiplicité des scènes, le statut d'acteur de scène théâtral et celui d'acteur de vidéo/cinéma.

Acte 2. Une évolution du métier de chercheur : le metteur en scène du savoir

L'acte 2 contraste avec la frénésie des scènes de l'acte 1. Ralentir, vivre, goûter, honorer, c'est-à-dire, retrouver un temps et un rythme de travail pour chercher et diffuser le savoir en Sciences de Gestion. D'acteur il convient de mobiliser de nouvelles compétences pour devenir un metteur en scène du savoir. D'abord, mieux appréhender les enjeux du « *Learning by doing* » et des « *softs skills* » demandés par les entreprises et les étudiants sans pour autant oublier les « *hard skills* » et le « *structured knowledge* ». Il s'agit ensuite d'envisager un rythme co-construit avec les apprenants où l'enseignant-chercheur devient un metteur en scènes multiples, un « *serious game* » avec des étapes qui sont autant de séquences permettant à chacun de retrouver un « souffle », celui procuré par le temps nécessaire d'apprentissage pour les étudiants et celui du temps nécessaire de réflexion, de recherche et de diffusion du savoir produit pour les enseignants-chercheurs.

Ce temps doit être rythmé et structuré par et pour la recherche. Il revient à l'enseignant-chercheur d'orchestrer ces temps et ces scènes, la progression de la recherche, de l'émergence du savoir à sa diffusion, centré sur la recherche avant tout. La revendication d'un statut « chercheur-enseignant » est sans doute plus approprié que celui « d'enseignant-chercheur ». Tel un « metteur en scène », c'est-à-dire un « producteur-diffuseur » du savoir concernant les organisations, le chercheur-enseignant en Sciences de Gestion doit maîtriser les mouvements de distanciation/

rapprochement, les temps et les étapes de légitimation, équilibrage, centration, explicitation. Ce sont à la fois ces actes essentiels et ces compétences sous-jacentes qui donnent au chercheur-enseignant le statut de metteur en scène du savoir en Sciences de Gestion. L'explicitation entraîne un va-et-vient entre le chercheur et son objet d'étude. Cette dynamique permet soit de construire une théorisation en termes de « pensé-acté-restitué » ou de confirmer/infirmer des travaux antérieurs dans le cadre d'une recherche abductive ou hypothético-déductive.

L'équilibrage a pour objet de renforcer l'activité de recherche à partir des questions théoriques ou des hypothèses à tester. La légitimation consiste à donner à l'enseignant-chercheur une situation de stabilité par l'acceptation continue du terrain de recherche. La centration ne doit pas être considérée comme secondaire.

Il s'agit d'un élément de contrôle nécessaire au chercheur. Elle correspond à un double effort :

- effort d'analyse et de compréhension du système récursif « transfert / contre-transfert » que le chercheur doit ensuite gérer au quotidien dans le cadre plus précis des recherches qualitatives dans une démarche inductive ou abductive. Cet effort doit être décliné par une prise de notes structurée et la tenue d'un journal de recherche quel que soit le type de recherche menée ;
- effort de priorisation : le chercheur prend le pas sur le participant au fur et à mesure de l'immersion. Il définit les priorités et affine les cadres d'analyse pour le participant dans le cas de recherches en interaction étroite avec le terrain dans le cadre de recherches-actions ou de recherches-interventions.

Enfin, la qualité du dosage « immersion-distanciation » par rapport à l'objet d'étude dépend du dispositif de recherche mis en place : contrat de recherche, fréquence et choix de la présence physique, statut du chercheur, options de recherches envisagées mais aussi objectivation et interprétation pour des recherches de type hypothético-déductif.

La figure 1 synthétise l'ensemble des actes d'orchestration du savoir en Sciences de Gestion :

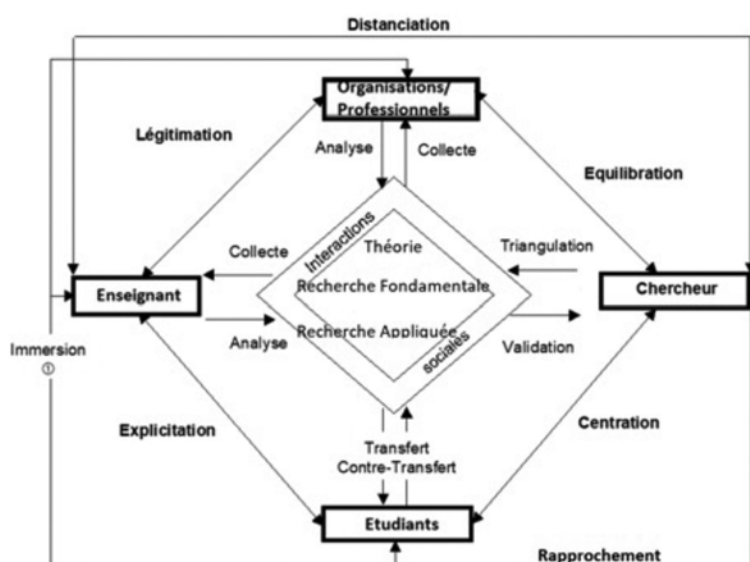


Figure 1 : La structuration du temps par le chercheur-enseignant, metteur en scène du savoir

La figure montre bien les deux rôles principaux du chercheur-enseignant, acteur et metteur en scène de la connaissance par la recherche fondamentale ou appliquée menée avec les organisations.



Polo à Alexandrie,
Van Dongen (1949),
Deauville 5 août 2022

Malheureusement, ces deux rôles sont remis en cause dans l'acte 3...

Acte 3. L'enseignant administratif malgré lui

Oui, il arrive à l'enseignant-chercheur de se muer, à l'occasion, en machine à signer des « Pdfs », tel le médecin malgré lui, à délivrer des avis et des ordonnances sans en comprendre pleinement la portée ou même le sens. Il se rend compte, un peu tard, qu'il est amené à signer des « ordonnances pré-remplies » et à se conformer à de nouvelles règles administratives. Le passage du pdf à l'impression papier et de l'impression au scanner avec la signature électronique sous-jacente le pousse un peu plus vers un nouveau métier dont il devine toutes les dérives.

« Faut-il lancer l'alerte » pense-t-il ? Plus tard ! Peut-être même trop tard ? ... Un nouveau Pdf à signer et à envoyer sur un site dont la connexion marche de manière fourbe malgré le bon mot de passe « Molière »... Que dire également de la fonctionnalité du téléchargement de ce même site ? Vite, mon journal de recherche... pour ne pas perdre le fil des scènes qui s'enchaînent...

Finalement, aujourd'hui, la charge administrative pousse l'enseignant-chercheur du statut d'acteur vers celui d'agent pour reprendre l'un des piliers de la théorie de la structuration de Giddens (1987). La distanciation lui permet cependant de négocier, encore, le statut d'actant, dès lors qu'il saisit la capacité à « créer une différence », et donc à exercer du pouvoir. Il convient de réévoquer les qualités de Molière pour mieux appréhender les défis qui se présentent à l'enseignant-chercheur d'aujourd'hui : prise de recul, courage moral et résilience. La théorie de la structuration tend aussi à exprimer la capacité réflexive du sujet, conçue comme une « conscience de soi et du monde », une « façon spécifiquement humaine de contrôler le flot continu de la vie sociale » et des réformes qui défilent au rythme des scènes décrites précédemment. Il ne s'agit plus de considérer l'enseignant-chercheur comme un acteur libre au sens de Crozier et Friedberg (1977), jouant avec les règles et les zones d'incertitude. Molière devait-il interrompre lui aussi son travail d'écriture pour signer un Pdf dont la recherche de sens a été décrite précédemment ? Cacheraient-ils les enseignants dans un sac pour leur « taper » dessus en désignant d'autres coupables imaginaires ? Peut-on établir, toujours avec Scapin ou Harpagon, voire une confusion des deux, un parallèle entre la cassette et le budget de l'Enseignement Supérieur ?

Les propos d'Harpagon prennent tout leur sens aujourd'hui à travers la création de statuts précaires, dits LRU (traduction : « à la rue » dans le langage de Molière), où l'enseignant-chercheur n'est plus un acteur mais un « intermittent du spectacle », caractère éphémère de la production-diffusion du savoir : « *Au voleur ! au voleur ! à l'assassin ! au meurtrier ! Justice, juste ciel ! Je suis perdu, je suis assassiné ! On m'a coupé la gorge, on m'a dérobé mon argent ! Je suis assassiné ! On m'a coupé la gorge, on m'a dérobé mon argent ! Qui peut-ce être ? Qu'est-il devenu ? Où est-il ? Où se cache-t-il ? Que ferai-je pour le trouver ? Où courir ? Ne pas courir ? N'est-il point-là ? N'est-il point ici ? Qui est-ce ? Arrête ! (il se prend lui-même le bras). Rends-moi mon argent, coquin !... Ah ! c'est moi.* ».

Mais quel est donc ce bras ? L'enseignant-chercheur actuel et celui à venir ? Quel est le coquin ? Quelle forme de cassette actuelle Harpagon nous présente-t-il aujourd'hui ? Celle comportant une partie fixe qui disparaît au fil de l'inflation ou celle variable mais limitée, apparemment intéressante à partager entre tous les enseignants-chercheurs méritants, nombreux, laissant penser que la cassette variable a finalement elle aussi disparu ou a été volée... Mais par qui ? Le bras que l'on saisit et que l'on arrache ne manquera pas d'être remarqué par les enseignants-chercheurs devenus acteurs, actants et metteurs en scènes du savoir. Autrement dit, nous ne voulons pas être Madame Pernelle, qui, malgré les accusations de son fils, refuse de croire à la fourberie de Tartuffe.

Conclusion

Les scènes de l'enseignement et de la recherche en gestion se démultiplient. Il convient alors de se convertir en schizophrène « stabilisé », en « acteur-actant-sujet » mais aussi « metteur en scène-apprenant-enseignant », présent sur tous les fronts : de la lente écriture au jeu de rôle éphémère, de la gestion des avant-scènes (cours en présentiel de façon traditionnelle, cours en présentiel-distanciel, en distanciel, synchrone ou asynchrone, lieux de *chats*, d'avant-scènes vidéos, lieux de tutoriels ou de Mooc) à celle des arrières-scènes (lieux de réflexion, d'écriture, de tournage vidéos avec script, lieux de *reviewing*, de corrections multiples, lieux de représentations institutionnelles locales et nationales, d'associations académiques et professionnelles) tout en fusionnant de temps à autre les deux scènes à travers l'inévitable avancée du numérique. Cette gestion des scènes est une condition nécessaire de survie de l'enseignant-chercheur en Sciences de Gestion pris dans le « flot/flux » des données du savoir. Cette gestion avisée des scènes ne se révèle pourtant pas suffisante avec l'arrivée de Scapin et de ses inventions administratives frisant les fourberies : « *À vous dire la vérité, il y a peu de choses qui me soient impossibles, quand je peux m'en mêler* ». Il convient alors à l'enseignant-chercheur de prendre une distance saine avec la naïveté de la farce administrative, d'exprimer son avis, et de ne pas être dupé comme le naïf de Scapin, Géronte, sortant la tête du sac et disant : « *Ah ! Je suis roué* » ■

Références

- Crozier Michel & Friedberg Erhard (1977) *L'acteur et le système*, Paris, Le Seuil.
- Favret-Saada Jeanne (1989) *Les mots, la mort, les sorts*, Paris, Folio essais.
- Giddens Anthony (1987) *La constitution de la société*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Goffman Erving (1973a) *La mise en scène de la vie quotidienne – tome 1 : la présentation de soi*, Paris, Les Éditions de minuit.
- Goffman Erving (1973b) *La mise en scène de la vie quotidienne – tome 2 : les relations en public*, Paris, Les Éditions de minuit.
- Goffman Erving (1974) *Les rites d'interaction*, Paris, Les Éditions de Minuit.
- Goffman Erving (1981) *Façons de parler*, Paris, Les Éditions de Minuit.
- Molière (1990) *Le Tartuffe ou l'Imposteur*, Paris, Classiques Larousse.
- Molière (1990) *Les fourberies de Scapin*, Paris, Classiques Larousse.
- Molière (1993) *L'avare*, Paris, Classiques Larousse.
- Molière (1993) *Le malade imaginaire*, Paris, Classiques Larousse.
- Molière (1993) *Le médecin malgré lui*, Paris, Classiques Larousse.
- Molière (1995) *Dom Juan*. Paris, Classiques Larousse.



*Baigneuse à Deauville,
Van Dongen (1924), Deauville 5 août 2022*

Des emplois pour rien À propos de *Bullshit Jobs* de David Graeber

Aliénor Bénech
Master MIM

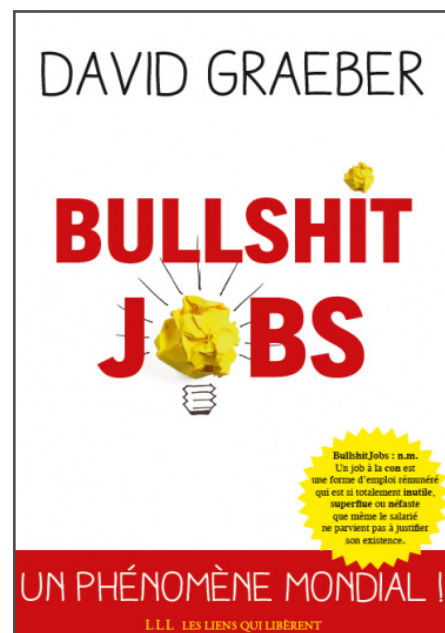
Bullshit Jobs, écrit par l'anthropologue David Graeber – et dont le titre ne rend pas honneur à l'ouvrage – est initialement issu d'un article publié dans un magazine américain radical « *Strike !* » en août 2013 (Graeber, 2013). À la suite de la publication de l'article, l'auteur reçut plusieurs centaines de témoignages. Au-delà de représenter à ses yeux la « meilleure validation » de son article, ils constituèrent sa matière première et irriguèrent en grande partie son ouvrage, entrelacés des aspects théoriques. Les raisons de cet engouement auprès de l'objet même de la recherche que sont les employés et les cadres sont, à ses yeux, le tabou qui entourait – et entoure peut-être encore toujours – la question des *Bullshit Jobs* (« *cette situation provoque des dégâts [...] profonds [...] et pourtant, presque personne n'en parle* ») (Graeber, 2017). Il décida d'en faire un livre qui parut en 2017 en Angleterre avant d'être édité en France en 2019 aux éditions Les Liens qui Libèrent (Actes Sud), dont la traduction est de bonne qualité (Graeber, 2019). Ses autres travaux portent notamment en grande partie sur la bureaucratie et sur la dette, les thèmes de ses ouvrages les plus réputés, notamment le très remarqué *Dette. 5000 ans d'histoire* (2013). Il participe à *Occupy Wall Street* en 2011, devenant une des figures du mouvement. Sa femme a publié, depuis sa mort en 2020, une partie de son œuvre.

La thèse principale défendue est l'idée selon laquelle il y aurait une prolifération d'emplois relativement « inutiles » qui nuisent à la société bien plus qu'on ne le pense.

Nous allons exposer les principaux arguments qui viennent en appui à sa thèse avant d'entrer dans une phase critique qui tente d'analyser les éléments d'explications donnés.

Présentation de l'ouvrage

L'ouvrage est composé d'une présentation des *Bullshit Jobs* et de leur contenu ainsi que d'une analyse de leur apparition et une tentative de réflexion sur comment diminuer leur impact.



La présentation des *Bullshit Jobs* et leur logique

La présentation des *Bullshit Jobs* (BJ) démarre par une définition enrichie d'une autocritique, suivie d'une typologie. Deux exemples représentatifs et le caractère moderne des BJ viennent compléter cette définition.

- La définition

Il démarre par sa définition des *Bullshit Jobs* qui prend environ 80 pages à travers une typologie détaillée, puis déroule ses principaux grands arguments et explications de cette émergence ; un parallèle avec la féodalité, une critique du travail vu comme une valeur à l'inverse du travail vu dans sa dimension de soin, et des propositions, enfin, de politiques de séparation du travail et de la rémunération à travers notamment la mise en place du revenu de base.

Dès le début, la distinction s'opère d'avec l'article et la définition des *Bullshit Jobs* – que nous nommerons « emplois inutiles » mais précisons qu'il les appelle aussi « emplois à la con » ou « jobs à la con ». C'est à partir d'analyses d'études de cas qu'il la concocte : d'une part à partir des personnes contactées, après s'être étonné de n'avoir rien reçu de leur part en comparaison avec les autres métiers, et d'autre part, ceux qui sont venus vers lui à la suite de la publication de l'article. Ces derniers ont fait valoir que leur situation était extrêmement similaire à ce que l'auteur décrivait – quand bien même, nous le noterons, sa description était systémique, et leur vécu, individuel.

90 % des cas qu'il a choisi d'exposer dans le livre sont cette seconde catégorie. Un biais qu'il a choisi d'évoquer, les personnes présentes sur Twitter et qui ont réagi aux tweets présentant son article ont un profil particulier – et d'assumer. Les avocats, typiquement, sont peu présents sur Twitter.

Il écarte immédiatement les métiers fondamentalement utiles à la société comme facteur, infirmier ou dépanneur (Graeber, 2017, p. 30). Il opère ensuite un rappel étymologique : il est intéressant de noter que *bull* [dans le sens de « foutaises » NdT] n'est pas une abréviation de « *Bullshit* » (« conneries »), bien que *Bullshit* ait été développé à partir du mot *bull* au début du XX^e siècle. À l'origine, le mot vient de l'ancien français *bole* qui veut dire « fraude, tromperie ». Le terme *Bullshit* est attesté pour la première fois dans un poème non publié de T.S. Eliot. *Bollocks* (le terme britannique pour « conneries ») est un autre dérivé de « *bole* ». Une première définition est alors dessinée à l'aide du critère – finalement le principal du livre – de l'« inutilité ». Un peu plus loin, il rappelle la distinction romaine entre *otium* (le temps libre) et *negotium* (les affaires) (Graeber, 2017, p.46). Il cite également, beaucoup plus loin, dans le chapitre « À propos des fondements théologiques de notre conception du travail », le Pape Jean-Paul II : « *fait à l'image, à la ressemblance de Dieu lui-même dans l'univers visible et établi dans celui-ci pour dominer la terre [...], seul l'homme est capable de travail, seul l'homme l'accomplit, et par le fait même remplit de son travail son existence sur la terre* » (Encyclique *Laborem Exercens*, « Le travail humain », 1981).

Enfin, dans les origines de notre conception du travail Graeber démontre que notre idée de l'accomplissement de l'être humain adulte exactement corrélée au travail rémunéré est une idée à l'origine nord-européenne (Graeber, 2017, p. 338) – ces éléments sont démontrés à la fin de l'ouvrage. Que par ailleurs, en citant Sénèque (*Virtutum omnium pretium in ipsis est*, « toutes les vertus portent leur récompense en elles-mêmes » dans lettres à Lucilius, Livre X, lettre 81, 19), il existe aujourd'hui

une relation inversement proportionnelle entre la valeur sociale d'un travail et sa rémunération.

Un *Bullshit Job* est selon lui une « forme d'emploi si totalement inutile, superflue ou néfaste, que même le salarié ne parvient pas à justifier son existence ». Un critère de faux-semblant est ensuite ajouté, que nous pourrions appeler critère de la justification : « [...] bien qu'il se sente obligé de faire croire qu'il n'en est rien ». Il donne à ce titre le contre-exemple du tueur à gages qui, lui, ne peut tenter de faire croire que son métier est utile ni à la rigueur de s'en convaincre voire de le diminuer en disant qu'il est un « homme d'affaires », personne ne pourrait raisonnablement le croire ni à la rigueur l'aider à participer à une sorte de déni. À noter qu'au-delà du mot « inutile », qui peut paraître brutal, il utilise parfois d'autres adjectifs. Page 211, il parle de « travail vain » (il cite à cet égard un salarié dénommé « Coda » : « l'impact des jobs à la con sur la créativité humaine, et en quoi tenter de s'affirmer créativement ou politiquement face au travail vain relève d'une forme de combat spirituel »).

Un cas qui pourrait être emblématique serait par exemple celui d'Hannibal, dans la catégorie des cocheurs de cases. Introduit par l'auteur sur le sujet des rapports qui sont dans le monde de l'entreprise des « rituels suprêmes du monde de l'entreprise [...] » lors des « réunions aux cours desquelles ces emblèmes sont exposés » :

Hannibal : Je suis consultant en stratégie numérique pour les branches marketing de plusieurs multinationales pharmaceutiques. Dans ce cadre, je bosse souvent en collaboration avec des agences de com' internationales et j'écris des rapports qui s'intitulent par exemple : « Comment améliorer l'engagement des principaux intervenants dans la numérisation des services de santé ». C'est de la connerie en barre qui n'a d'autre but que de faire illusion aux yeux des services marketing. Et pourtant, rien de plus facile que de facturer des sommes insensées pour rédiger ces rapports à la con. Récemment, j'ai réussi à me faire payer 12 000 livres pour un rapport de deux pages. Il m'était commandé par un labo qui voulait le présenter pendant un séminaire de stratégie internationale. Finalement, ils ne l'ont pas utilisé – ils n'ont pas eu le temps d'arriver à ce point de l'ordre du jour. Cela dit, l'équipe pour qui je l'avais préparé en était très contente.

- L'autocritique

Avant même de démarrer la dichotomie des « emplois à la con », il accorde qu'on pourrait arguer qu'anthropologue en est un. Cette autocritique est bienvenue dans le sens où la critique des *Bullshit Jobs* peut apparaître brutale. Notamment par le terme d'inutilité employé. C'est ainsi que la qualité, qu'on pourrait appeler politesse, de l'auteur est de ne pas entièrement réfuter ce point se plaçant ainsi en juge et partie. Il reconnaîtra plus loin que l'excès de bureaucratie a atteint son poste même de professeur d'université, ce qui pourrait l'avoir conduit à réfléchir *a fortiori* et se dire que la société entière est atteinte si même un prof d'anthropologie se voit débordé d'administratif et de processus tandis qu'il ne parvient à passer que 5 % de son temps à délivrer des cours (cependant il réfute dans son principe la qualification de *Bullshit Job* d'anthropologue). Cette introspection peut être due aux critiques issues de la droite conservatrice américaine qu'il évoque dans les tout premiers chapitres.

- La typologie

Une typologie de 5 types de *Bullshit Jobs* est alors dégagée. Les « larbins », ceux « qui ont pour seul but – ou comme but premier – de permettre à quelqu'un d'autre de paraître ou de se sentir important », les « porte-flingue », « ceux dont le travail comporte une composante agressive, et n'existe que parce qu'il a été créé par

d'autres », les « rafistoleurs », « ceux dont le job n'a d'autre raison d'être que les pépins ou anomalies qui enrayent une organisation », les « cocheurs de case », « ceux dont la raison d'être est de permettre à une organisation de prétendre faire quelque chose qu'en réalité elle ne fait pas », et les « petits chefs », qui se subdivisent en deux catégories, ceux qui « se contentent d'assigner des tâches à d'autres tout en estimant eux-mêmes que leur intervention n'est pas nécessaire et que leurs subalternes seraient parfaitement capables de s'en sortir sans eux » (catégorie « inutile ») tout en générant, pour la 2^e partie d'entre eux, « des tâches à la con qu'ils confient à d'autres, les supervisent, ou même créent de toutes pièces de nouveaux jobs à la con » (catégorie carrément « nuisible »). Une autre catégorie est avancée qui est la catégorie composite et ambiguë des « *punching-balls* ». Ce sont les subordonnés que l'on engage pour être les destinataires de réclamations souvent légitimes, mais à qui on confie ce rôle parce qu'ils n'ont pas le pouvoir de les traiter (Graeber, 2017). Il évoque enfin certaines catégories que, selon lui, « tout le monde considère comme étant des *Bullshit Jobs* mais qui, eux, ne se considèrent pas comme tels ». Là, il tire à boulets rouges sur certains métiers. Il met dans cette catégorie les attachés de presse (deux seulement l'ont contacté), les assistants juridiques (une « flopée » d'entre eux lui ont envoyé un message) puis il évoque les lobbyistes et les avocats. Selon lui, il n'a reçu aucun témoignage de lobbyiste, et très peu d'avocats. Pour ces derniers il suggère que c'est parce que peu d'entre eux « traînent sur Twitter » et la seconde explication qu'il donne de leur silence est : « ceux qui le font [traîner sur Twitter] sont plus enclins au mensonge ».

Il est presque aussi sévère avec les chefs d'entreprise et chargés de recrutements, tout en souffrant d'exclure de son jugement « Tania », qui fait « figure d'exception à cet égard » (un des cas présentés). Il aurait, « pendant des années », « reçu des mails d'entrepreneurs et de patrons indignés lui disant que sa prémisse était totalement fautive ». Nul dirigeant d'entreprise, assuraient-ils, ne dépenserait l'argent de sa boîte pour un salarié dont il n'a pas besoin. Il évoque ces critiques émises à son encontre toujours dans le chapitre sur la typologie. Cet argument constitue il est vrai, une des principales critiques émises à son encontre. À ce stade, il la balaie, arguant que la richesse et la diversité des cas individuels présentés prouvent le contraire. À noter que s'agissant des chefs d'entreprise, ils sont selon lui particulièrement aveugles à ce mal-être, mais il considère qu'ils ne sont pas des *Bullshit Jobs* (il n'est vraiment pas tendre avec eux non plus cela étant). Aucune précision n'est donnée quant à savoir s'il s'agit de multinationales ou de PME mais l'on peut suggérer qu'il parle d'entreprises à but lucratif de moyenne ou grande taille.

- Deux exemples emblématiques

Deux exemple extrêmes sont celui de l'armée allemande (Graeber, 2013, p. 26.) à travers le témoignage de « Kurt », et du « fonctionnaire espagnol ». Un témoignage raconte ainsi que pour déplacer une personne d'un bureau à un autre, l'armée allemande sous-traite à un sous-traitant qui sous-traite lui-même à une société tierce. Afin que le collaborateur de l'armée allemande puisse passer au bout du couloir, l'auteur du témoignage devait aller en France faire signer des papiers avant de revenir en Allemagne les soumettre à sa hiérarchie – à savoir le sous-traitant du sous-traitant. Le second cas concerne un employé des services d'assainissement d'eau espagnol qui se volatilisa six années durant pour étudier Spinoza sans que personne ne s'en aperçoive.

Le premier est au croisement du job à la con et des dérives de la bureaucratisation – pour laquelle l’armée allemande a une certaine réputation – et le second un mix entre une anomalie et la loi des jobs à la cons dégagée par l’auteur, bien qu’il mette parfaitement en lumière la thèse défendue, tout en posant une question morale comme nous le verrons ci-après. À ce titre, on ne peut *a priori* pas parler de théorie au sens noble du terme mais plutôt d’observations. Il s’agit en grande partie d’études de cas. L’ouvrage est au croisement d’un ouvrage anthropologique et d’un essai.

- **Le caractère moderne de BJ à travers l’« achat du temps »**

Dans le chapitre « Les conséquences morales et psychiques du fait d’être prisonnier d’un job à la con », l’auteur évoque la confusion morale engendrée par ces emplois qui selon lui est à l’origine de ce mal-être. Selon lui, elle est du même type que celle qui concerne la dette (Graeber, 2013). Il défend l’idée selon laquelle pour beaucoup, une personne qui prête est vile, et est vile tout autant une personne qui ne rembourse pas. Le parallèle est donc pour un employé de croire qu’il serait immoral de « refuser de faire semblant de travailler », alors même que les tâches assignées seraient insensées, absurdes ou inexistantes, à partir du moment « où on est payé pour le faire », dit-il, mais plus précisément, à partir du moment où une entité a « acheté notre temps ».

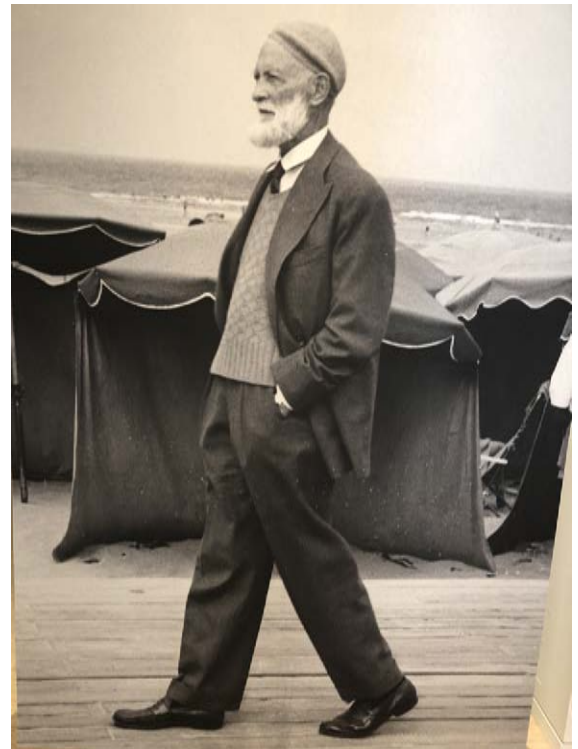
Le fait d’acheter le temps de quelqu’un, qui aurait paru absurde aux Romains ou aux Grecs, est donc proprement moderne – pour ces derniers il convenait d’acheter le fruit du travail ou la personne elle-même (dans le cadre de l’économie esclavagiste de l’époque).

L’exemple est ainsi donné selon lequel face à l’étal d’un potier, un Grec ou un Romain ne saurait qu’acheter le pot ou acheter le potier, mais pas son temps. Se représenter une telle chose aurait exigé selon l’auteur deux sauts conceptuels qui déroutaient même les juristes romains les plus raffinés : il fallait en premier lieu faire de la capacité de travail du potier un élément distinct de sa personne, puis, en second lieu, imaginer un moyen de la déverser dans des contenants temporels uniformisés susceptibles d’être achetés avec de l’argent liquide (Finley, 1973). Nous pouvons avoir un aperçu de l’ampleur de cet enjeu à travers la thématique de la théorie du sentiment d’effet sur le monde.

À la suite de cette présentation, une analyse des *Bullshit Jobs* est opérée par l’auteur.

L’analyse des Bullshit Jobs

Une tentative d’explication du mal-être est avancée *via* l’absence du sentiment d’effet sur le monde causée par ces emplois. L’apparition de ceux-ci est ensuite comparée historiquement avec le Moyen-âge à travers l’appellation donnée de féodalité managériale, avant de conclure que la vraie valeur du travail se situe dans sa dimension de soin. Ce constat est issu des recherches empiriques de l’auteur, qui ajoute enfin une analyse des conséquences politiques de la prolifération de ces emplois.



*Van Dongen sur les planches
(1955),
Deauville 5 août 2022*

- **Le sentiment d'effet sur le monde**

Aussi appelée théorie de l'effectance par certains psychologues, le sentiment de soi arrive en tout premier lieu chez le nourrisson lorsqu'il effectue ses premières actions. Le psychologue allemand Karl Groos en 1901 a réalisé des études sur les nourrissons. Il découvre que la première entrée en contact avec le monde de l'enfant, celle du « lâcher de stylo », a sur lui un puissant effet, lui « procure un bonheur extraordinaire quand il se rend compte qu'il peut avoir un effet [...] sur le monde, qu'il soit bénéfique ou non (Graeber, 2013, p. 142). »

Un autre psychanalyste, G.S. Klein, écrit : « *quand le bébé commence à saisir des objets [...] ou essaie de marcher [...] il perçoit [...] que les changements [ont pour origine] lui-même* (la traduction exacte est : « *s'originent en lui-même* » mais elle me paraissait douteuse). *Il commence à avoir le sentiment de sa propre existence* » (Klein, 1976, p. 275).

Le psychiatre et psychanalyste Francis Boucek, lui, « va encore plus loin » : « *Le sentiment d'efficacité est au cœur du sens primitif du soi et non une propriété d'un soi indéfini. [...] Le sens premier du soi naît du plaisir de l'effectance, associé à la coïncidence entre l'intention et l'effet* » (Broucek, 1977, p. 39).

Ce sentiment de soi et d'existence est lié à la « joie d'être cause » (Graeber, 2013, p. 143). L'auteur résume ainsi : la joie de sa propre existence comporte donc la joie et la liberté d'avoir un impact, quel qu'il soit (positif ou négatif), sur le monde qui nous entoure, y compris les autres êtres humains. Une critique peut éventuellement être émise sur la « joie d'être cause » du tueur à gages, mais si l'on suit sa définition, les personnes qui n'ont pas conscience de faire un job à la con (donc, parfois d'avoir un impact négatif sur le monde) ne sont pas forcément dans un job de ce type. Si l'on tire le raisonnement, cela pourrait signifier que des personnes qui exercent des choses utiles pour la société mais dont le temps n'est pas entièrement consacré à cette activité sont dans un job à la con (bien qu'évidemment, là n'était pas l'intention de l'auteur).

- **La féodalité managériale**

L'auteur fait un parallèle avec la position sociale des serfs du Moyen-Âge. Selon lui les salariés du tertiaire sont placés dans la même situation voire dans une situation pire, étant donné que les serfs ne travaillaient en réalité pas plus de quarante heures par semaine dans les seigneuries, mais également bénéficiaient d'autres avantages comme le fait de ne pas travailler les jours de fêtes religieuses qui étaient fréquentes, ou de ne travailler que vingt à trente jours par mois et surtout, seulement quelques heures par jour. Enfin, leur activité était largement dépourvue de surveillance, ce qui constitue probablement la plus grande différence avec les salariés du tertiaire. L'auteur ajoute : « *c'était vrai de la plupart des arrangements professionnels, partout, jusqu'à une époque relativement récente* » (Graeber, 2017, p. 149). Au Moyen-Âge, les adolescents étaient envoyés travailler dans d'autres familles (Graeber, 1997). « *Travail rémunéré et éducation étaient une seule et même chose, un processus d'apprentissage de l'autodiscipline pour "parvenir à maîtriser ses plus bas instincts"* » (Bridgen, 1982).

- **La dimension de soin**

L'auteur défend que la vraie dimension du travail est sa dimension de soin, à côté de laquelle nous serions passés (d'où notamment le fait de défendre un peu plus loin le revenu universel). Il s'agit d'un emprunt aux féministes avec la notion de *care*, ou « travail aidant », et l'idée selon laquelle au sein de la plupart des emplois, il s'agit

davantage du travail d'un d'infirmier que celui d'un maçon. L'économie ferait ainsi « disparaître de ses comptes toute la dimension de prise en charge que comportent les emplois ouvriers ». Il donne l'exemple des employés des services du métro londonien qui s'efforcent de retrouver les enfants égarés et d'empêcher les ivrognes de faire du grabuge (Graeber, 2017, p. 398). Le cas des militaires illustre également bien ce sujet. L'armée américaine a ainsi, un jour, introduit des missions humanitaires parmi les missions « classiques » sur le terrain, petit à petit. Or, elle s'est aperçue que même si cela n'était pas vraiment efficace dans le service rendu à la population locale, l'expérience avait été absolument déterminante pour les militaires. À la suite d'une étude au long cours on s'est rendu compte que 80 % des inscrits en avaient eu une expérience extrêmement positive (il parle d'une conférence de Catherine Lutz sur les bases militaires implantées à l'étranger, « il y a 10 ans de cela » donc probablement en 2003). Cela les avait fait se sentir si bien qu'ils s'engageaient 2 à 3 fois pour revenir. Selon l'armée, les personnes qui avaient effectué de telles missions avaient tellement aimé cette dimension de service et d'utilité à la population locale qu'ils disaient à leurs proches que telles étaient les raisons leur engagement – et ce même si elles ne représentaient même pas 10% du travail de terrain.

La question morale traverse en filigrane l'ouvrage entier, mais elle atteint son point culminant au moment de la réflexion autour des conséquences politiques des « jobs à la con » et des propositions pour s'en débarrasser.

- Les causes d'apparition et les conséquences politiques : la crainte de la disparition d'emplois, et la solution du revenu de base

Selon l'auteur, les causes d'apparition des « jobs à la con » sont diverses. Il fait néanmoins une hypothèse sur plusieurs d'entre elles. Ce qu'il dénomme la première vague de « féodalisation managériale » dans les années 1970-1980 est en partie liée à l'automatisation, la robotisation et, selon lui, la « peur des classes dirigeantes de manquer de travail à donner aux masses » (voir la citation d'Orwell en 1933 « je crois que cette volonté inavouée de perpétuer l'accomplissement de tâches inutiles repose simplement, en dernier ressort, sur la peur de la foule. La populace, pense-t-on sans le dire, est constituée d'animaux d'une espèce si vile qu'ils pourraient devenir dangereux si on les laissait inoccupés »¹). Tout cela, pour l'auteur, vient à la suite des théories de Keynes et de son expression consacrée de « chômage technologique » qui eut un grand succès après la crise de 1929. Ainsi, la crainte panique de disparition des emplois aurait entraîné une volonté de remettre sur le devant de la scène la valeur travail. Les années 1960 et la contestation de la valeur travail suivent, puis le « sursaut moraliste », selon l'auteur, qui le décrit comme une volonté de mettre de nouveau en lumière le travail comme une valeur. D'ailleurs, l'auteur le note lui-même : les grandes entreprises sont très souvent, aux États-Unis, dans un esprit d'anti-intellectualisme. Il évoque à ce titre l'exemple des salariés de Yale recrutés, au sein du panel d'étudiants, parmi ceux qui étaient titulaires d'un niveau « B » plutôt que ceux qui étaient titulaires d'un « A », afin, selon eux, de favoriser une entente cordiale et sociale dans les relations de travail.

La proposition du revenu de base comme solution : bien que cette proposition puisse étonner chez lui, étant un anarchiste, il s'agit pourtant à ses yeux de la seule solution qui permettrait de délier le travail de la rémunération. Afin de se libérer de la « logique sadomasochiste » qui empêcherait selon lui le salarié de sortir du jeu et d'ainsi lui permettre de s'adonner à des activités épanouissantes (la peinture, la création d'un groupe de rock, retaper des meubles ou encore comparer des programmes d'histoire

1. Georges Orwell, « Dans la dèche à Londres et à Paris », 1933.

pour l'éducation nationale, pour le citer). La seule solution serait donc de séparer la source de ses revenus et l'activité exercée.

S'ensuit alors une exposition des arguments qui étaient opposés au salaire de base et auxquels il s'attaque un à un. C'est notamment pour la droite conservatrice américaine qui est évoquée, et sa protestation selon laquelle ce revenu empêcherait les gens de chercher du travail.

Il réfute cet argument toujours en brandissant les cas présentés. Disant que l'on a pu voir au cours de l'ouvrage, une chose « évidente » qui est que les gens n'ont pas envie de ne rien faire de leur journée.

En somme, il prétend (peut-être à raison ?) avoir prouvé que les individus ne rechignent pas à travailler s'ils en ont l'occasion, que le travail ne leur fait pas peur, qu'ils ne sont juste pas à même de trouver du plaisir à « réarranger des crayons déjà impeccablement rangés » après avoir fait un Ph.D et des études historiques.

Il est persuadé qu'au vu des cas exposés et de la recherche empirique, si une telle politique était instituée, personne ne se « tournerait les pouces ».

Chacun s'adonnerait à des activités épanouissantes, peut-être pas de la comptabilité mais entre autres par exemple l'enseignement, la peinture, la musique, la peinture murale, la construction, la *customisation* et vente de meubles, etc.

Il fait exception pour une minorité, pour laquelle il reconnaît qu'elle y échapperait et s'adonnerait à la paresse, la fameuse théorie du passager clandestin. Il assure adopter le point de vue des socialistes libertaires sur cette question (Graeber, 2017, p. 402, dans le chapitre : « Sur les retombées politiques, la baisse de productivité qu'entraînent les jobs à la con dans les services, et une possible révolte des classes aidantes »). Il consiste à accepter qu'une minorité va en effet se reposer sur le dos des autres (et ne pas travailler en profitant des aides) mais que cela a toujours été le cas dans toutes les sociétés, et que ça importait peu du moment que ça ne génère pas de gêne fondamentale à l'ensemble de la société.

Critique

Les conséquences délétères du phénomène des coquilles vides que sont les emplois à la con sont encore difficilement mesurables (Graeber, 2017). Cependant la plus brute conséquence, et la plus visible, est le mal-être des salariés (Graeber, 2017).

Or, la théorie d'effet sur le monde est certes intéressante pour expliquer ce mal-être, mais nous pourrions aller plus loin dans la démarche explicative en la mettant en parallèle avec la théorie de l'action d'Hannah Arendt.

D'autre part nous aborderons d'autres critiques, dont des critiques de forme sans prolonger spécifiquement un argument de l'auteur, mis à part une proposition concernant les conséquences juridiques éventuelles du phénomène observé.

Le sentiment de ne pas avoir d'effet sur le monde et la théorie de l'action

Dans la théorie de l'action, Hannah Arendt précise justement que l'action de l'homme a vocation à transformer le présent qui, lui, a une tendance irrémédiable et irréversible à chuter (Dumez, 2006). Cette chute a lieu en l'absence de toute action de l'homme qui, s'il laissait les choses se faire, serait dans le conservatisme le plus pur. C'est notamment à ce titre qu'elle critique les conservateurs, comme ayant dans une certaine mesure une pensée « recroquevillée » comme une peur de la transformation du présent ou du changement.

L'action est, au contraire, un progrès. C'est le caractère radicalement nouveau de l'action (Dumez, 2006, p. 6).

Ainsi, un parallèle peut être fait entre cette frustration proprement inhumaine de la domination qui permet d'imposer des tâches insensées, et la nécessité pour l'homme d'agir (« *agere* », mettre en mouvement), qui, pour les Grecs, était au même titre que la parole (« *logos* ») ce qu'il y a de plus noble chez l'homme (Arendt, 1972) Notons d'ailleurs que c'est un aspect que Graeber met plus ou moins de côté dans son analyse, en partant du principe que les managers, correspondant aux « petits chefs », ne sont pas exclus des emplois vains et sont aussi conscients qu'ils en ont un – c'est en cela peut-être que la domination wébérienne qui impliquerait une volonté de dominer de la part de l'individu de pouvoir, paraît quasi-entièrement exclue du texte.

Arendt dit bien que « *le fait que l'homme est capable d'action signifie que de sa part on peut s'attendre à l'inattendu, qu'il est en mesure d'accomplir ce qui est infiniment improbable* » (Arendt, 1958, p. 234). Elle fait un parallèle avec le miracle, dans le Nouveau Testament. Un miracle est une « *interruption d'une succession naturelle d'événements d'un processus automatique dans le contexte desquels ils constituent la chose totalement inattendue* » (Graeber, 2013, p. 218). Ainsi, si l'homme n'existe que par l'action et que c'est elle qui le rend singulier, il ne peut exister s'il en est privé. L'homme dépourvu de pouvoir d'action est dépourvu de liberté (selon la vision de Sartre notamment). De même qu'il ne peut agir, si l'on considère que la pensée vient avec l'action, il est ainsi également privé de sa capacité de penser. Si l'homme sans action n'a pas d'existence puisqu'il agit pour vivre, il n'a pas non plus de pensée puisque celle-ci découle de l'expérience et de la contemplation (*theôria*, « contemplation » en grec). C'est en ce sens qu'on peut avancer l'idée selon laquelle le phénomène décrit par l'auteur, si l'on s'en tient à ce cadre théorique, est plus grave que ce que lui-même en retient, qu'il s'agit d'un véritable problème de société en ce qu'il a dépourvu l'homme de ses fonctions les plus vitales, du moins si l'on en croit les témoignages et qu'on gage qu'ils peuvent être étendus au reste des salariés. Enfin, un parallèle peut aussi éventuellement être fait avec la notion de travail collectif. Dans le Livre I du *Capital*, Marx parle des hommes qui se mettent à plusieurs pour soulever un tronc d'arbre (Marx, 1872). Chaque personne a une utilité sitôt diluée dans la force du groupe qui touche directement le tronc d'arbre objet de leur œuvre.

Les autres critiques

Les critiques porteront ensuite sur le mélange des genres, l'utilisation de l'aliénation dans le sujet des *Bullshit Jobs* alors que ceux-ci sont loin d'être les seules activités aliénantes, le revenu de base et sa discussion, et, enfin, la forme.

Sur le mélange des genres

Une critique pourrait être celle de la forme anarchique ou libertaire de la présentation, bien que l'ouvrage ne soit pas exactement anthropologique ou strictement scientifique, mais plutôt dans la catégorie de l'essai. Cependant l'étude du *Bullshit Job* est hardie. Certaines explications sont fortement anthropologiques ou psychologiques, comme la peur de la disparition des emplois et la volonté de garder les gens occupés. Mais la démarche en même temps holistique, sur cet objet de recherche, semble difficile.

Dans le Livre I du *Capital*, Marx estimait déjà que « le corps organisé est plus facile à étudier que la cellule qui en est l'élément » (1872). Ainsi, la « forme cellulaire » de l'organisation serait ainsi l'équivalent de l'emploi à la con analysé (comme phénomène

et symptôme de la bureaucratie et d'autres phénomènes avancés par le présent ouvrage). Si on reste sur cette analyse de la cellule contre l'organisme, on pourrait dire que l'auteur analyse le *Bullshit Job* en lui-même, et à côté, les entreprises qui en sont l'organisation, mais pas vraiment le lien entre les deux. On dirait en somme que son analyse est restée sur les explications de court ou moyen terme.

Sur l'aliénation

Une seconde critique consisterait à s'attarder sur la conception même du travail en ce qu'il serait aliénant par nature. Le « job inutile » serait ainsi, seulement, un type d'aliénation parmi d'autres. Cependant, l'hypothèse de Graeber ou du moins son texte tel qu'il peut être interprété, est que le fait d'avoir un « job inutile » est plus aliénant que certaines autres choses. Comme, par exemple, tout simplement, ne pas en avoir du tout, ou alors en avoir un mais qui est physiquement difficile, etc. – du moins est-ce l'analyse qui est tirée du texte, qui est équivoque sur cette question peut-être sciemment. Il fait référence à ce titre aux politiques d'Obama et de la gauche libérale américaine, une autre des explications probables de la « prolifération » selon l'auteur de ces emplois. Ainsi, quand bien même il s'agirait dans les faits de « surligner des formulaires » ou de « réorganiser des crayons déjà impeccablement rangés », leur qualité d'emploi primerait, dans la vision de la gauche libérale, sur le contenu. On ignorerait ce faisant de quoi sont constitués ces emplois tant qu'ils sont légaux (voir *infra*, sur le phénomène du *bore-out* et sa légalité). Pour lui, les personnes à l'origine et à la tête de ces politiques nient en connaissance de cause les dégâts causés par ces emplois, ou alors n'en ont pas réellement conscience.

Une troisième critique qui a, elle, vraiment été formulée à son encontre, était celle selon laquelle la plainte du manque de sens dans le travail de manière générale appartenait aux et était formulée par les classes aisées. Cependant cet argument est balayé relativement rapidement. En début d'ouvrage, il met en avant que toutes les couches de la société sont touchées, ou presque.

Sur le revenu de base

Sur la question du revenu de base avancé comme une solution économique qui permettrait la disparition de l'erreur fondamentale d'affectation des individus à des tâches qui ne devraient pas être, l'avocat du diable, ou le critique suprême de cette solution, serait le juriste et philosophe américain John Rawls. Pour lui, une personne qui passerait son temps à faire du surf à Hawaï tandis que ses concitoyens travaillent pour pouvoir payer le fonctionnement de l'État et des services publics est un poids pour la société (alors que pour l'auteur, il ne devrait pas y avoir d'État puisque celui-ci génère une bureaucratie foisonnante qui a pour effet négatif notamment de créer des jobs à la con, comme par exemple toute la caste de contrôleurs financiers réglementaires). Pour Rawls, le surfeur ne « rend » pas, dans la logique d'une justice distributive, à l'État ou à la société ce que celle-ci lui a donné et cela peut lui être reproché moralement (Rawls, 1971).

La question qui émerge alors en position inverse, critique de l'auteur et de l'ouvrage dans son ensemble pourrait être résumée ainsi (du point de vue d'une certaine notion de la liberté mais aussi de celui du marché de l'emploi dans son ensemble) : qu'est-ce qui empêche le salarié de sortir de la relation de travail, s'il n'est pas content (cette question est, en fait, posée par Graeber lui-même en fin d'ouvrage – « *sur le plan individuel, pourquoi les gens acceptent-ils de prendre des jobs à la con et de les supporter* »

(Graeber, 2017, p. 239) ? C'est ici que pour défendre l'ouvrage analysé, on pourrait également citer l'anthropologue et philosophe de l'économie Jacques Généreux : la compétition généralisée des individus induite par la structure de l'économie construite exclusivement sur la théorie de l'individu rationnel maintient un niveau de chômage élevé. Les individus luttent alors davantage sur le marché de l'emploi et sont maintenus sur une sorte de corde raide (Généreux, 2006). À noter que l'auteur évoque tout de même des cas qui, lassés de ces emplois inutiles, ont démissionné pour faire de la musique, de la peinture ou autres activités moins bureaucratiques (une autre critique pourrait éventuellement dire qu'ils ont alors seulement agi, mais elle serait une analyse de la liberté qui se confronterait à une autre).

Discussion

Toujours sur le problème des questions que l'auteur pourrait avoir davantage creusées, on pourrait penser à celle du droit. À titre d'exemple, il pourrait être intéressant de se pencher sur une interdiction de ce type d'emploi, ou au moins d'instaurer des sanctions, voire des pénalités. Il est déjà illégal, en droit français, de pratiquer des méthodes de management qui ont pour objet ou pour effet de mettre quelqu'un en *bore-out* : l'ennui du fait de n'avoir aucune tâche ni aucune mission concrète donnée par l'employeur. Celui-ci a en effet une obligation de délivrer du travail au salarié. À part cela, il faudrait trouver un moyen d'identifier ces emplois et aller plus loin que la typologie de Graeber, qui reste relativement floue sur la distinction entre un emploi normal et celui qui frôle l'illégalité. On pourrait par exemple qualifier ces emplois de « faux emplois » ou d'« emplois fantômes » afin de leur accoler un régime juridique. L'exemple de l'emploi fictif déjà existant est intéressant. Cela étant, la définition est, d'une part, différente : même si elle n'est pas donnée clairement par les textes, il est fait référence à l'article 432-15 du code pénal (« le fait de détruire, détourner ou soustraire, [...] un acte ou un titre [...] ou tout [...] objet qui lui a été remis en raison de ses fonctions ou de sa mission »). D'autre part elle est liée au droit public (« les personnes dépositaires de l'autorité publique »). Cela est d'ailleurs très révélateur puisqu'il est presque sous-entendu, par ce vide juridique, que des emplois fictifs n'existeraient pas dans le privé ou n'auraient pas lieu d'être. Il est clair en lisant l'ouvrage étudié, que tel est loin d'être le cas – bien que sous d'autres formes que le public. Ainsi, il serait intéressant d'étoffer la définition d'emploi fictif pour la faire mieux correspondre au privé, voire d'en créer une *ex nihilo*. L'actuelle correspond peu à la réalité des situations retrouvées dans les entreprises et le droit se trouve ainsi en décalage fort avec les avancées, on le voit ici, insensées de la société.

Enfin, toujours sur la question de la légalité, on peut se poser la question suivante : peut-on employer quelqu'un à des missions non pas différentes, mais littéralement inverses que ce pour quoi on l'a employé ? Théoriquement, c'est défendu. Mais, dans les faits, il est extrêmement difficile de sanctionner l'employeur, et c'est là que « l'effectivité du droit » ne s'applique plus. Les preuves sont difficiles à collecter, d'autant que le salarié est souvent seul dans ces situations. Cela s'apparente à une bataille inégale, en ce que le demandeur a la charge de la preuve, et que le droit du travail (sur cette question) est finalement globalement plus respecté par les grandes entreprises (plus de 500 salariés) que par les PME qui sont tout de même les plus gros pourvoyeurs d'emplois en France, autour de 60 %.

Sur la forme

Une critique plus générale pourrait être celle selon laquelle en terminant l'ouvrage, sur plusieurs points, il est possible de reconnaître que l'on reste relativement sur sa faim. On a le sentiment parfois que l'auteur ne va pas assez loin. Par exemple, il parle très peu de la confusion morale (en la liant avec celle de la dette, selon laquelle les individus doivent croire qu'une dette doit être remboursée, et un salarié doit croire qu'il est heureux d'avoir un emploi) alors même que cette partie me paraissait être importante, ou du moins un fort facteur explicatif. Les causes

d'apparition des Bullshit Jobs font l'objet d'un chapitre à part entière (« Comment expliquer la prolifération des jobs à la con ? » p. 227). Les explications données vacillent entre la psychologie, la sociologie, l'anthropologie et l'économie, et elles sont complètement disséminées dans l'ouvrage, ce qui est une anomalie méthodologique mais fait en même temps son charme. Peut-être est-ce également lié aux exigences moins formalistes de l'anthropologie. De très nombreuses hypothèses sont en tous cas avancées pêle-mêle pour expliquer l'avènement de ces emplois. L'auteur présente des cas de manière éparse – les témoignages sont livrés un peu retravaillés et réécrits – avant d'être analysés un par un. D'ailleurs, à ce titre, la traduction est soit trop bonne soit trop mauvaise mais il y a quelque chose de curieux : le style est extrêmement amical – on a le sentiment qu'il s'adresse à nous comme à un camarade. Il serait par ailleurs ironique de reprocher à quelqu'un qui a critiqué la bureaucratie dans toute son œuvre un manque de formalisme. Enfin, l'auteur décrit les phénomènes, mais souvent sans aller jusqu'au bout dans l'explication des causes ni même dans les questions soulevées, en s'attachant surtout aux phénomènes. Certes, il se défend d'essentialisme, mais on aurait pu souhaiter qu'il aille plus loin sur les sujets évoqués.



*Portrait de Madame de Plagny,
Van Dongen (1920),
Deauville 5 août 2022*

Cependant, il est possible que l'auteur se soit su malade lors de sa rédaction ce qui expliquerait une volonté de publier plus rapidement et d'écourter les tentatives d'explications de tous les phénomènes.

De plus, cette forme libre l'amène à faire une sorte de travail de synthèse fort pour résumer l'œuvre. Et même s'il structure parfois peu son discours, on peut éventuellement arguer que le travail des intellectuels aujourd'hui est peut-être moins d'analyser le réel que d'avoir le courage de critiquer, sortant du domaine exact de la pensée dans lequel ils sont à l'origine (Winock, 1984).

Sur ce point on pourra souligner son courage. En effet, il ne cessa, sa vie durant, de dénoncer, sans tomber dans une critique aveugle et contreproductive (il est loin d'être tendre envers la gauche américaine qui est pourtant le courant auquel il est relativement rattaché). À ce titre, la philosophe Cynthia Fleury, dans *La fin du courage*, parle de celui-ci comme d'un outil de régulation de nos sociétés, les Grecs ayant plutôt favorisé la vertu et les économistes l'intérêt. Elle évoque le fait que l'absence de courage coûte plus que le fait d'en faire preuve, et il est possible d'appliquer ici cette analyse. L'auteur a eu le mérite d'oser sortir de son domaine pour tenter de penser ailleurs, au risque de déplaire à ses pairs ou aux experts de la matière dans laquelle il s'aventurait. Enfin, par ses prises de positions, il a eu des

dissensions avec Yale où ses idées ont déçu. Il a dû quitter l'institution américaine pour rejoindre la LSE, où il a enseigné jusqu'en 2020.

Enfin, de manière générale, la radicalité qui consiste notamment à employer le mot « inutile » pour qualifier des emplois parfois occupés pendant des dizaines d'années pourrait apparaître comme contestable. Ceci étant, l'auteur fait amende honorable en début d'ouvrage en s'attardant sur une autocritique. De plus, il évoque le soulagement immense des salariés qui tombent sur ses papiers et déclarent avoir toujours pensé cela, mais n'avoir jamais osé le dire car un certain tabou régnait dans leur entreprise – il y avait parfois selon eux une connaissance générale du problème, mais « personne n'en parlait ». Pour finir, certes ce mot d'« inutile » est brutal mais n'est-ce pas le propre d'une thèse affinée d'appeler irrémédiablement son contraire², comme un personnage d'Hermann Hesse ?

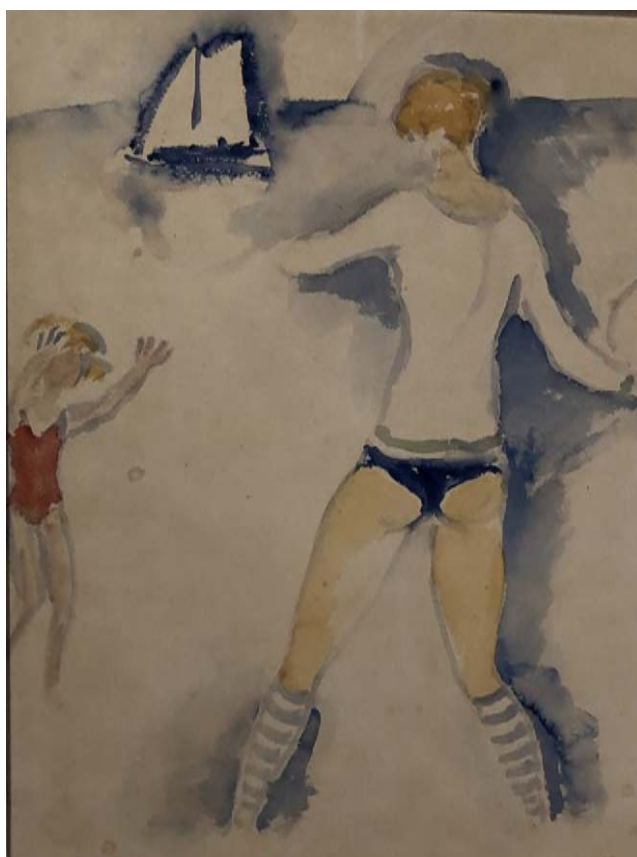
2. Herman Hesse, *Le Loup des Steppes*.

Conclusion

On peut ainsi se demander quelle sera la postérité de l'ouvrage, dans son ensemble, de l'œuvre entière de l'auteur (son grand objet de recherche qu'est la bureaucratie étant finalement lié à celui du présent ouvrage) du parallèle avec la féodalité tout autant que l'accent mis sur la dimension de soin, sa typologie mais également sa conclusion sur la nécessité de mettre en place le revenu universel, en ce que cela pourrait globalement répondre au problème posé par les *Bullshit Jobs*. Bien que l'ouvrage ne réponde pas entièrement à la question des causes d'apparition de ces emplois, il a toutefois eu le mérite de les mettre en avant, de les exposer minutieusement et d'avancer d'éventuelles solutions tout en apportant une réflexion importante sur ce sujet majeur ■

Références

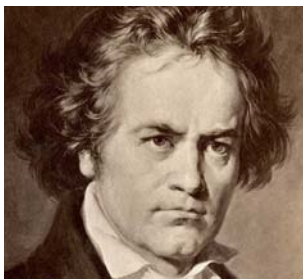
- Arendt Hannah (1961) *La condition de l'homme moderne* Paris, Calmann-Levy.
- Arendt Hannah (1972) *La crise de la culture*, Paris, Gallimard.
- Dumez Hervé (2006) “Essai sur la théorie de l'action de Hannah Arendt dans ses implications pour la recherche en science sociale”, *Le libellio d'Aegis*, vol. 2, n° 3, pp. 10-24.
- Fleury Cynthia (2011) *La fin du courage*, Paris, Fayard.
- Généreux Jacques (2006) *La dissociété*, Paris, Gallimard.
- Graeber David (1997) “Manners, Deference, and Private Property in Early Modern Europe”, *Comparative Studies in Society and History*, vol. 39, n° 4, pp. 694-728.
- Graeber David (2013) “On The Phenomenon Of Bullshit Jobs”, *Strike !*.
- Graeber David (2013) *Dette. 5 000 ans d'histoire*, Paris, Les Liens qui Libèrent.
- Graeber David (2015) *Bureaucratie : l'utopie des règles*, Paris, Les Liens qui Libèrent.
- Graeber David (2017) *Bullshit Jobs*. Paris, Les Liens qui Libèrent.
- Marx Karl (1872) *Le Capital*, Paris, Lachâtre.
- Orwell George (1933) *Dans la dèche à Londres et à Paris*, Paris, Gallimard.
- Rawls John (1971) *Théorie de la Justice*, Paris, Gallimard.
- Winock Michel (1984) “Les intellectuels dans le siècle”, *Vingtième siècle. Revue d'Histoire*, vol n° 2, pp. 3-14.



Femme et enfant sur la plage.
Van Dongen (1930), Deauville 5 août 2022

À la découverte d'un Beethoven méconnu Ses adaptations de chansons folkloriques

Vincent Gorgues



*Portrait de Beethoven,
Carl Jaeger (1833-1887)*

Commençons par une devinette adressée aux plus fins musicologues et cinéphiles parmi vous : identifiez-vous un point de rencontre quelconque entre Ludwig van Beethoven et John Wayne, en clair connaissez-vous un quelconque film avec John Wayne dans lequel on trouverait une musique écrite par Beethoven ?

Nous y reviendrons à la fin de cet article, destiné à faire connaître un pan presque totalement inconnu et souvent sous-estimé

de l'œuvre de Beethoven – ses chansons populaires ou folkloriques, que nous allons présenter tant en termes de contexte ayant abouti à leur composition, que de clés musicales ou de postérité.

Contexte

Partons du contexte tout d'abord, puisque ces compositions sont la résultante d'une double tendance de fond, et de la rencontre de deux volontés acharnées – celle d'un entrepreneur patriote d'une part, et celle d'un génie en proie à l'insécurité financière de l'autre.

Premier élément de contexte : un sentiment national commence à poindre dans de nombreux pays en Europe, après les deux Révolutions Américaine et Française. Ce sentiment prend de multiples formes selon les domaines mais, dans les arts, il correspond à une volonté de mettre en valeur le patrimoine propre des peuples. Le genre de la chanson traditionnelle (*Volkslied* en allemand, *Folksong* en anglais) n'en est pas encore à l'heure de gloire qu'il atteindra quelques décennies plus tard lorsque tous les compositeurs des nations incorporées bon gré mal gré dans des Empires mettront en musique les chansons de leur patrimoine séculaire (Dvorak, Smetana, Liszt, Chopin, Grieg...); mais il existe déjà la volonté de créer un lien entre ce patrimoine oral et la musique classique, afin de lui donner une représentation officielle, de la sortir

de la clandestinité. Cela donne un contexte propice à la croissance de ce style musical, en particulier sur le continent européen de la première moitié du XIX^e siècle.

Du côté de l'Empire britannique, l'enjeu est plus subtil puisqu'il n'est pas question d'exciter les nationalismes irlandais, écossais ou gallois – d'autant que les plaies du second soulèvement jacobite en Écosse (1744-1748) ne sont pas encore totalement cicatrisées et que des révoltes sporadiques continuent d'agiter l'Irlande (1796-1810). Il s'agit plutôt d'unifier le Royaume en faisant connaître et en célébrant des airs et mélodies de chacune des provinces, tout en veillant à les angliciser – paroles strictement anglaises et non gaéliques – témoigner du respect pour les patrimoines culturels de chacun tout en démontrant leur complémentarité et leur caractère britannique.

Le second élément de contexte tient dans la diffusion du pianoforte dans les familles de la bourgeoisie et de l'aristocratie britannique. Les jeunes filles se formaient à l'instrument et les soirées étaient l'occasion de petites représentations où les chansons, souvent des poésies mises en musique, étaient interprétées avec un accompagnement minimal – piano seul, avec violon ou avec flûte. Il suffit de lire quelques chapitres de n'importe quel roman de Jane Austen pour tomber inmanquablement sur l'une de ces soirées chantantes.

Dans ce double contexte de demande de mise en valeur du patrimoine des provinces et d'un nouveau besoin de chansons pour les jeunes filles, un homme va jouer un rôle absolument central : George Thomson. Né à Fife, au nord d'Édimbourg, il est violoniste amateur. À vingt ans, il entre dans l'Association pour la promotion de l'art et de l'artisanat écossais, association fondée sur subventions du Parlement anglais au titre des compensations pour l'acceptation par l'Écosse de l'union douanière des deux Royaumes. Il en devient très rapidement le directeur, poste qu'il conservera presque soixante ans. En 1791, il assiste à Édimbourg à une représentation de chants écossais par des castrats italiens, représentation qui lui donne immédiatement l'idée de créer un recueil de chants écossais. Chez lui vont alors rapidement se conjuguer la passion musicale, le service de la culture écossaise et l'esprit d'entreprise : il juge que ces chansons typiques peuvent fasciner un public large et qu'une fois classées et arrangées, la publication de leurs partitions pour voix et accompagnement pourra constituer un bon investissement. Il s'avise toutefois que les paroles sont parfois crues ou vulgaires, ou qu'elles n'ont aucun sens et qu'avant de les exporter vers des jeunes filles, il conviendrait de les faire réécrire. Et surtout, des quelques mélodies transmises oralement ici ou là, il lui paraît indispensable d'obtenir un arrangement musical complet pour deux ou trois instruments, voix incluse.



Couverture du disque
« The Jane Austen
Collection »

Commence alors l'aventure d'une vie – il s'y consacrera jusqu'à sa mort en 1851 : sélectionner des mélodies typiques, faire réécrire ou recréer complètement des paroles et faire arranger ces mélodies pour constituer des recueils dignes de publication. Il commence évidemment par ce qu'il



George Thomson (1757-1851)
par Henry Raeburn (1756-1823)

connait le mieux : les chansons écossaises, mais élargit rapidement sa quête aux chansons irlandaises, galloises et, quelques années plus tard, il s'attaque même à des chansons continentales (France, Prusse, Pologne, ...).

D'autres démarches similaires à la sienne verront le jour simultanément – parfois beaucoup plus profitables d'ailleurs, on le verra – mais aucune n'aura son ampleur ni son opiniâtreté. Son approche est singulière en ce qu'il veut s'appuyer sur de grands noms de la plume et de la musique, tant pour augmenter ses ventes que pour veiller à sa postérité en conférant une qualité exceptionnelle à « son » œuvre. Pour les chansons écossaises par exemple, ce seront principalement des vers du poète national écossais par excellence, son ami Robert Burns, mais aussi du grand écrivain Walter Scott¹.

Pour les chansons irlandaises, il essaiera de même d'obtenir la collaboration du grand poète irlandais Thomas Moore (1779-1852), mais en vain – ce dernier ayant entamé une initiative concurrente à partir de ses textes mais avec des compositeurs irlandais de second rang. Thomson se rabattra alors à regret sur des écrivains de moindre prestige, quoique certains textes portent la main de Lord Byron (1809-1824) ou d'autres poètes écossais renommés (Thomas Campbell, Joanna Baillie...)

Pour la musique en revanche, il veut exclusivement le meilleur : son premier collaborateur est Leopold Koželuh, un tchèque aujourd'hui tombé dans l'oubli hormis pour les meilleurs musicologues, mais qui fut un temps aussi célèbre que Mozart, auquel il succède en 1791 comme Kapellmeister et compositeur officiel de l'Empire des Habsbourg, à Vienne. Puis c'est le tour de Joseph Haydn : ce dernier a fait quelques séjours à Londres dans la décennie 1790-1800 et est très connu du public britannique – Thomson lui envoie donc dès 1799 des airs que le vieux compositeur commence à arranger, pour 2 ducats la pièce. Au total, entre 1795 et 1807, Koželuh et Haydn travailleront sur plus de 200 morceaux différents. Mais Haydn est âgé, la renommée de Koželuh atteint peu la « gentry » britannique. Dès 1803, Thomson souhaitant augmenter encore la renommée de ses recueils, fait donc appel au plus grand compositeur du moment : Beethoven.

En 1803, ce dernier décline la proposition de Thomson, qui la réitérera en 1806, à nouveau en vain, en proposant cette fois 3 ducats par morceau. Beethoven estime que ce travail n'a que peu d'intérêt et, après une période compliquée où il a envisagé le suicide, il s'est jeté dans une frénésie créative : symphonie héroïque, sonates *Waldstein* et *Appassionata*, trios, opéra avec *Fidelio*, concerto pour violon. Mais Thomson insiste et, en 1809, la situation matérielle de Beethoven le pousse à accepter finalement la proposition. Beaucoup de ses « patrons » et protecteurs ont en effet fui

1. Sur l'influence européenne de l'Écosse à cette période, voir dans *le Libellio*, Dumez 2019.

Vienne occupée par l'armée Napoléonienne depuis 2005 et l'argent vient à manquer. Ceci d'autant plus que Beethoven est le premier compositeur à avoir tenté de s'affranchir du modèle de mécénat et de protecteurs en vendant ses œuvres à des maisons d'édition, lesquelles tardent à le rémunérer dans ce contexte de guerre. Le salaire proposé par Thomson, qu'il va discuter longuement (il finira par accepter à 4 ducats la pièce) lui permettra d'attendre des jours meilleurs.

C'est le début d'une collaboration de onze années (1809-1820), avec une correspondance nourrie (plus de cinquante lettres au total) et une œuvre complète de plus de cent cinquante pièces arrangées par Beethoven. Thomson y mettra un terme en 1820 en constatant l'incapacité à rendre l'opération rentable ; mais il continuera cependant à solliciter encore pendant plus de vingt ans d'autres compositeurs célèbres, successeurs de Beethoven, tels Carl Maria von Weber (1786-1826) ou Johann Nepomuk Hummel (1778-1837) pour poursuivre l'œuvre de sa vie.

L'œuvre et sa création

Au total, entre 1793 et 1847, Thomson aura publié 11 recueils : 6 volumes de chansons écossaises, 2 de chansons irlandaises et 3 de chansons galloises, arrangées par de nombreux compositeurs. Sur ces recueils, Beethoven aura composé l'intégralité des deux volumes irlandais, de l'un des volumes gallois et de l'un des écossais, et il figure en bonne part dans deux autres recueils de chansons écossaises. Au global, 126 de ses arrangements ont été publiés par Thomson ; il en a livré par ailleurs 53 autres qui n'ont pas été publiés (chansons continentales et chansons anglaises).

Avant de se pencher sur leur qualité ou leur importance musicale, soldons tout de suite l'aspect financier : les chansons arrangées par Beethoven vont se révéler être un investissement catastrophique pour Thomson – plus de 600 livres payées au compositeur en onze ans sur un montant global de 2 000 livres payées aux différents poètes, musiciens et éditeurs qui auront contribué à ces

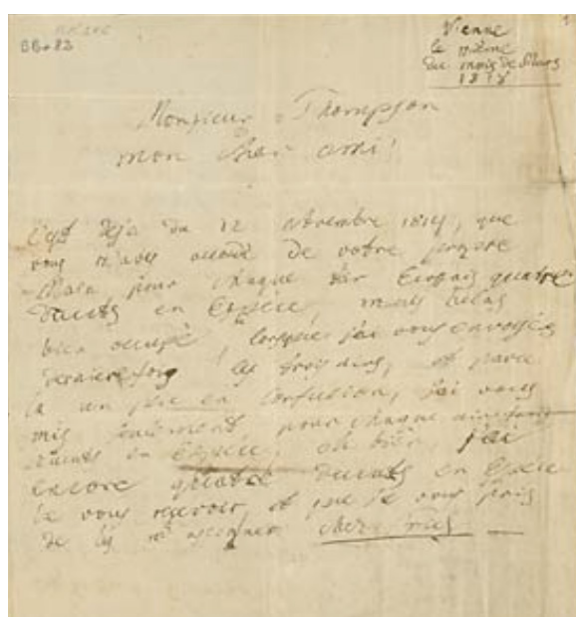
11 recueils de chansons entre 1793 et 1848. Autant le premier recueil de chansons écossaises (paroles de Burns, musique de Haydn) avait bien fonctionné, autant les suivants ne trouveront qu'un très faible public outre-Manche, les paroles convainquant peu et les arrangements se révélant trop difficiles pour la plupart des musiciens. Lorsque Thomson vendra, à la fin de sa vie, l'ensemble des recueils, il n'en tirera que 150 livres, soit moins de 10 % de son investissement.

Ceci tient à un ensemble de problèmes – absence de vision commune et de communication entre Thomson et Beethoven, processus de création extravagant – qui ont contribué à une réception plus que tiède en Angleterre.



Couverture des arrangements de 12 airs nationaux par Beethoven, Beethoven-Haus, Bonn

Tout d’abord, la communication entre Thomson et Beethoven. Ils ne se sont jamais rencontrés et, chose plus importante encore – contrairement à Haydn qui avait voyagé dans les Îles Britanniques – Beethoven n’y a jamais mis les pieds et ne parlait pas un mot d’anglais ; Thomson, quant à lui, ne parlait pas allemand. C’est donc en français, langue que les deux maîtrisaient imparfaitement, que la correspondance s’est nouée et que leurs discussions, parfois animées sur les questions pécuniaires ou sur le niveau de difficulté des arrangements élaborés par Beethoven, se sont déroulées. Pire, ces correspondances se sont pour l’essentiel déroulées, jusqu’en 1815, dans une Europe en guerre et sous le blocus mis en place par Napoléon contre l’Angleterre. Les lettres étaient envoyées en triple exemplaire, avec des routes parfois exotiques (passage par Malte notamment), ce qui justifie des temps assez longs entre les envois



« Monsieur Thompson
mon cher ami!

C’est déjà du 12 Novembre 1814, que vous m’avez accordé de votre propre Main pour chaque Air Ecossais quatre ducats en Espèce, mais hélas bien occupé, lorsque j’ai vous envoyés dernier fois les trois airs, et parce la un peu en confusion, j’ai vous mis seulement pour chaque air trois ducats en Espèce, eh bien, j’ai encore quatre ducats en Espèce de vous recevoir, et que je vous pris de les m’assigner chez Fries - »

Fac simulé d’un courrier de Beethoven à Thomson, 1818, Beethoven-Haus, Bonn

de Beethoven, les demandes de reprise de Thomson et, au final, une exaspération croissante des deux partenaires.

Ensuite, le choix des « chansons ». Thomson a toujours été plus intéressé par une allégorie des chants patriotiques que par son incarnation (« la réalité des origines d’une chanson est beaucoup moins importante que l’idéal qu’elle représente »). De même, et on le verra dans la partie suivante pour les mélodies, Beethoven était lui aussi moins intéressé par le caractère spécifiquement écossais ou irlandais des mélodies envoyées que par leur authenticité musicale dans l’absolu, représentation à ses yeux du génie populaire naturel.

Aussi, en ce qui concerne les paroles, autant les premières sélections de chansons écossaises ont été réalisées avec rigueur par Robert Burns, poète écossais très au fait des mythes, de la topographie et de l’histoire

de l'Écosse, autant après son décès en 1796, les envois suivants ont laissé la place à l'à-peu-près, tant dans le choix des airs que dans l'acuité des paroles :

- le « Massacre de Glencoe » (massacre du clan McDonald en 1692 dans les highlands écossais) figure dans un recueil de... chants irlandais !
- « Sur les Rives de la Shannon » (la rivière qui traverse l'Irlande et se jette dans l'Atlantique à Limerick) figure quant à lui dans le recueil des chansons galloises ;
- Les paroles de la très écossaise poétesse Joanna Baillie plaquées sur une mélodie traditionnelle galloise vantent la beauté des lacs gallois... alors qu'il n'existe aucun lac au Pays de Galles ! Comme Thomson lui en fait la remarque, elle répond avec esprit : « puisque des lacs ne sortiront malheureusement pas de terre pour nous faire plaisir et puisque je ne souhaite pas altérer ma rime, il nous reste à espérer que les lecteurs de ce poème seront aussi ignorants que moi lorsque je l'ai écrit ».

Enfin et surtout, comme cela a été souligné plus haut, Thomson était dans une logique de faire écrire les paroles et la musique de manière simultanée. Si les poètes qui ont travaillé sur ces chansons avaient une connaissance, au moins sommaire, des mélodies traditionnelles afin d'adapter le nombre de pieds de leurs vers, Beethoven n'avait quant à lui pour travailler qu'une mélodie imparfaitement reproduite et, parfois, un titre. Cela a fait l'objet de maintes demandes de sa part : « envoyez-moi les paroles en même temps que les mélodies, car il m'est nécessaire de les avoir afin de trouver "l'expression correcte" ». Thomson essaiera autant que possible de lui en envoyer, mais bien souvent, les paroles n'étaient pas encore écrites au moment où le compositeur s'attelait à leur arrangement. Ce processus très critiquable a *in fine* coûté très cher à Thomson :

- Avant tout car les arrangements de Beethoven étaient parfois assez déconnectés des paroles plaquées ultérieurement – par exemple la mélodie du « Highlander » qui, dans le texte, meurt sur le champ de bataille en contemplant la destruction de ses terres par les Anglais est dans une première version de Beethoven une musique martiale et assez gaie... Cela exigeait alors des reprises ou de nouveaux arrangements, exécutés souvent avec mauvaise grâce par Beethoven qui jugeait alors qu'on lui faisait perdre son temps ;
- Ensuite, car, faute de paroles, Beethoven s'est penché exclusivement sur la structure de la mélodie – cf. partie suivante – et a donc abordé cet exercice non comme un simple arrangement mais comme une composition en tant que telle. Cela a suscité des reproches nourris de la part de Thomson face à ce qu'il voyait comme une trop grande complexité, des parties au piano hors de portée des musiciens amateurs anglais et fait l'objet de demandes répétées de simplification, rejetées par Beethoven.

D'une manière générale, Thomson n'avait pas compris la nature du génie de Beethoven et leurs aspirations (financières pour l'un, de création pour l'autre, même à partir de mélodies existantes) étaient difficilement compatibles.

La découverte musicale

L'écoute des différentes chansons folkloriques arrangées par Beethoven conduit d'abord l'auditeur à quelques surprises délicieuses, lorsqu'il réalise que des musiques ou chansons très largement connues par ailleurs ont d'abord été arrangées par Beethoven ! J'en signalerai deux ici, une irlandaise et une écossaise :

- « *Last Rose of Summer* », poème de Thomas Moore de 1805 a été arrangé d'abord par Beethoven – inclus dans un groupe de 6 airs nationaux que Beethoven publiera de son côté en 1819 (op. 105), sans Thomson, en trio piano-violon-flûte :

<https://www.youtube.com/watch?v=CHUUesyev13s>

- ensuite et sans doute plus connue encore, « *Auld Lang Syne* », la chanson chantée tous les réveillons de la Saint-Sylvestre (dans sa version française « *ce n'est qu'un au-revoir* »), dont les paroles ont été créées par Robert Burns en 1788 et qui fait partie d'un premier ensemble de 12 chansons écossaises numérotées WoO 156. Ici, une interprétation par Dame Felicity Lott :

https://www.youtube.com/watch?v=NIXzChb_kh8

Au-delà de ces heureuses surprises, penchons-nous sur les spécificités musicales de ces pièces. Pour ce faire, il nous faut introduire ou rappeler le concept de musique « modale » et son opposition à la musique dite « tonale ».

D'une manière sans doute trop schématique pour les fins musicologues, mais qui permettra d'expliquer simplement, depuis le XVII^e siècle, la musique classique repose quasiment exclusivement sur deux gammes bien précises :

- La gamme majeure (mode majeur ou gamme en do) : do ré mi fa sol la si do (2 tons, ½ ton, 3 tons, ½ ton) ;
- La gamme mineure (mode mineur ou gamme en la) : une gamme do ré mi fa sol la si do (1 ton, ½ ton, 2 tons, ½ ton, 1,5 ton, ½ ton).

Les règles d'écriture pour le système tonal sont assez strictes et reposent sur le cycle des quintes « harmonieuses » (tonique, sous-dominante et dominante). Ce cycle des quintes est extrêmement important car de là découlent toutes les règles d'écriture de la musique tonale.

À l'inverse de cette musique dite « tonale », l'harmonie modale va de son côté se fonder sur les enchaînements de tons et de demi-tons d'une gamme modèle qui consiste à monter une octave en ne jouant que des notes sans altérations (c'est-à-dire sans aucun dièse ou bémol). Par exemple, le mode dorien (ou mode en ré) verra une gamme : ré mi fa sol la si do ré, sans aucune altération. Les enchaînements de notes ne sont alors ni en majeur, ni en mineur, mais avec des basculements permanents et des dissonances qui donnent à ces mélodies des atmosphères musicales très particulières – que l'on appelle parfois « couleur modale ». Par exemple du mode en ré, on peut citer la chanson traditionnelle *Scarborough Fair* qui a été notamment reprise par Simon & Garfunkel.

Or les mélodies traditionnelles irlandaises ou écossaises envoyées par Thomson à Beethoven avaient très souvent un caractère modal. Se posait dès lors une question pour tous les compositeurs confrontés à l'exercice : faut-il préserver le caractère modal et folklorique de ces mélodies, ou les transformer pour les harmoniser de manière classique (avec des passages majeurs et mineurs bien séparés) ?

Sur ce point, l'attitude de Beethoven face à l'œuvre représente une révolution par rapport à ses prédécesseurs. Il n'était pas le premier à se confronter aux difficultés présentées par la mise en harmonie moderne des mélodies écossaises souvent modales. En Grande-Bretagne, Tytler avait commencé à aborder ces points dès 1779. Parmi les « harmonisateurs » européens précédents de Thomson, le tchèque Koželuh avait bien conscience qu'il rentrait avec ces airs dans un monde « différent » : il avait d'ailleurs commencé par renvoyer les mélodies, supposant que les diverses modifications tonales, fautives à son oreille étaient des erreurs de copie. Koželuh avait également déclaré à l'un de ses amis qu'il trouvait que la plupart des airs étaient « barbares », méprisant les règles les plus élémentaires de l'harmonie. Beethoven, au contraire, a vu comme un défi positif ce en quoi Koželuh n'avait vu qu'un ennui. Il a été le premier à traiter directement ces mélodies comme une altérité folklorique naturelle et à affronter le dilemme esthétique qu'elles impliquent.

Se prenant au jeu, il considérait son travail sur les airs comme sérieux et artistique et le faisait savoir dans plusieurs des lettres qu'il envoyait à Thomson ; il a même écrit plusieurs fois, non seulement à Thomson mais aussi à ses amis, qu'il travaillait sur ces mélodies « con amore », avec amour. Entre autres choses, il traitait ses arrangements comme des compositions « artistiques » finies, ce qui causait des tensions avec Thomson lorsque ce dernier suggérait des changements afin de simplifier les parties de piano et autres parties instrumentales pour les dames écossaises, s'attirant les foudres de Beethoven : « Je n'ai pas l'habitude de retoucher mes compositions ; je ne l'ai jamais fait, intimement convaincu que tout changement partiel altère le caractère de la composition. Je suis désolé que vous soyez perdant, mais vous ne pouvez pas m'en vouloir, puisque c'était à vous de me faire mieux connaître le goût de votre pays et le peu de facilité de vos interprètes. »

De fait, au lieu de simplifier les mélodies comme le lui demandait Thomson, il est reparti de ces mélodies souvent modales, d'une longueur de 12 à 24 mesures, et leur a soigneusement construit des introductions et des codettas (petites parties de morceau servant de liaison) qui doubleraient souvent leur longueur. Et parce qu'il prenait cette œuvre au sérieux, comme un appel à repousser les limites de l'art classique, Beethoven a expérimenté diverses méthodes pour traiter la modalité des mélodies. Cela est particulièrement évident dans les airs qui présentent une « double tonique » avec deux accords dissonants. Beethoven était prêt à essayer les effets les plus étranges pour les harmoniser. Prenons deux exemples :

- « Come Fill, Fill my Good Fellow » alterne rapidement entre sol mineur et fa majeur d'une mesure à l'autre, avec seulement une

dominante secondaire fugace sur la dernière croche de chaque mesure pour faire le pont entre les deux :

https://www.youtube.com/watch?v=i3ah_VOzJ0U

- « Highland Harry » est aussi une mélodie à double tonalité (pour laquelle Beethoven a d'ailleurs composé deux arrangements distincts publiés sous les titres « The Highlander's Lament » et « Highland Harry »). Dans la version « Highland Harry », il fait un choix étrange : au lieu de placer la mélodie en ré mineur (qui semble être le « centre naturel » de la mélodie), il la place en do majeur, avec une pédale de dominante en sol du début à la fin, donnant une impression d'être constamment « forcée », mais réussie :

<https://www.youtube.com/watch?v=VOeoyw9cGAQ>

Cette dernière chanson a été très critiquée par les musicologues, donnant crédit à l'accusation selon laquelle Beethoven n'avait aucun sens de la modalité écossaise. Le fait même qu'il existe un second arrangement distinct de la même mélodie démontre qu'il ne s'agit pas d'une erreur de la part de Beethoven ; par contre, il est probable qu'il ait été insensible à la modalité écossaise en tant que telle : il considérait toute modalité comme « ancienne et universelle », une expression du caractère « rustique » du génie populaire naturel. Dès lors, ses expériences étaient parfois plus inspirées par la perspective d'ajouter à sa propre palette harmonique plutôt que par la protection du caractère spécifiquement « écossais » de la mélodie.

Comme l'écrit Nicole Biamonte, auteur d'une analyse approfondie du traitement par Beethoven de la modalité :

Les différents degrés de modalité démontrés par ses harmonisations dépendent largement des accents des mélodies originales. Il est clair qu'il a effectivement recherché les harmonies les plus "cohérentes avec le genre et le caractère de la mélodie". Il a combiné ces harmonies distinctives avec des significations primitivistes telles que des points de pédale et des dissonances à petite échelle destinées à créer une sensation authentiquement folklorique. (Biamonte, 2006, p. 63)

L'ensemble est musicalement passionnant à écouter, avec sans doute moins de bijoux que dans d'autres pans de son œuvre (sonates, trios...) mais avec une palette musicale très intéressante et des successions entre mélancolies prononcées, joie de vivre, souffle épique et poésie intimiste. Surtout, Beethoven a préservé leur caractère de chansons – avec couplets, refrains, introduction musicale – tout en leur ajoutant une sonorité particulière.

Réception et postérité

La réception côté britannique a été tiède – et continue de l'être, deux siècles plus tard, avec une réelle différence entre les chansons écossaises et les autres. Du côté irlandais, les chansons concurrentes de Moore ont dès le début été plus populaires – plus faciles, paroles bien mieux choisies et musique plus fidèle à l'esprit originel. On trouve notamment un texte

de 1927 adressé par W. H. Grattan Flood, compositeur, musicologue et historien à l'*Irish Times*, déplorant le faible écho des chansons irlandaises en Irlande, même pour le centenaire de la mort du compositeur. En revanche, les chansons écossaises, qui ont bénéficié des textes de Burns, ont été plus prisées dès l'origine par le public écossais et anglais, avant de tomber en désuétude en même temps que le style des *lieder*.

Du côté allemand, la réception a été tout autre. Beethoven ayant vendu quelques-unes de ses partitions à compter de 1820 (les *opus* 105 et 108 notamment), celles-ci se sont d'abord arrachées – comme tout ce qui venait de Beethoven. Le public allemand ignorait tout d'abord qu'il s'agissait d'arrangements de mélodies préexistantes et les a rapidement admises comme étant des créations *ex nihilo* du compositeur. Méprise d'autant plus excusable que Beethoven les considérait réellement comme des œuvres personnelles. Mais après de multiples rectifications de sa part vers des interlocuteurs venus le féliciter pour ces chansons, la réalité s'est peu à peu diffusée et les pièces ont alors immédiatement (et tout aussi injustement) perdu leur attrait. Il faudra attendre l'âge d'or des *lieder* allemands autour de 1840 pour que ces chansons retrouvent une nouvelle popularité, qui durera jusque 1880 environ. Ensuite, elles tomberont peu à peu dans une relative obscurité avant que de grands chanteurs lyriques (comme Dietrich Fischer-Dieskau) ne les réhabilitent vers 1970. De nombreux enregistrements de ces chansons sont sortis au cours des cinquante dernières années.

D'une manière générale, ces pièces restent traitées avec un relatif mépris par les musicologues, ce qui relève à notre sens d'un certain malentendu. En effet, ces pièces sont usuellement approchées soit sous le prisme de la musique folklorique, soit par des spécialistes de la musique de Beethoven. Et dans les deux cas, ces pièces ne convainquent pas. Même si Beethoven a essayé de conserver leur caractère originel et a expérimenté pour trouver des manières d'arranger les compositions modales dans des harmonies plus conventionnelles, les partitions qui en résultent ne peuvent avoir le côté naturel et la force de l'original. À l'inverse, les mélodies ne sont pas de Beethoven et les spécialistes du compositeur n'y retrouvent pas la force géniale qu'ils recherchent par ailleurs dans ses œuvres. Elles sont à ce point ignorées que, pour l'immense majorité, elles n'ont pas mérité un numéro d'*opus* et sont rangées avec l'horrible mention WoO (*Werke ohne Opus* : œuvres sans *opus*).

Il faut donc les apprécier pour ce qu'elles sont et exclusivement pour cela : une avancée originale de Beethoven dans un type musical nouveau pour lui, auquel il a essayé de faire justice ; il en résulte à la fois des pièces musicalement intéressantes et très agréables à écouter, ainsi qu'une fenêtre différente sur la culture des Îles britanniques.

La question de leur postérité doit également être abordée en fonction du point de vue considéré.

Pour Beethoven d'abord, ces chansons vont avoir une double influence. Directe car il va travailler sur des projets intégrant les expérimentations modales qu'il a dû réaliser pour Thomson : en 1815, dans un carnet qu'il

utilisait également pour travailler sur des arrangements de chansons folkloriques, Beethoven dresse l'esquisse d'un opéra sur Bacchus, dans lequel les dissonances seraient « résolues différemment que dans notre musique usuellement raffinée ». De fait, cette esquisse d'opéra comprend une mélodie importante marquée « Volkslied » par le compositeur. Et en 1818, Beethoven a apparemment planifié un chant pieux dans les « modes anciens », c'est-à-dire en modal. Si ces deux projets ne se sont pas concrétisés, ce n'est pas le cas de son dernier Quatuor en la mineur (op 132), dans lequel le mouvement lent est en musique modale (mode lydien, basé sur une octave commençant sur la note fa).

Indirecte car, comme le note sa biographe Jan Swafford :

Ces chansons lui ont donné une réserve de mélodies classiques avec lesquelles travailler. En ce qui concerne la beauté et la facilité, son don mélodique n'était pas l'égal de celui de Mozart et de Haendel et, avec son jugement clairvoyant, il l'avait sans doute compris. Mais suite à cette expérience, la mélodie a pris plus de poids dans son œuvre qu'auparavant. Les arrangements de chansons folkloriques l'ont aidé dans cette direction. (Swafford, 2014, pages 512-513)

Beethoven semble donc être l'un des premiers compositeurs à intérioriser les catégories folkloriques et artistiques et à utiliser délibérément des idées issues de sa conception de la musique folklorique naïve et naturelle – à la fois pour ses arrangements et comme inspiration « romantique » pour ses autres compositions.

Si l'on avance dans le temps, la manière qu'a eue Beethoven de traiter les chansons folkloriques a établi une nouvelle référence, suite à quoi il est devenu impossible pour les compositeurs professionnels d'utiliser ces mélodies sans aborder consciemment la question de savoir comment transformer cette musique populaire « naïve » en art esthétique. Il faudrait des centaines de pages pour examiner comment Liszt, Brahms, Mahler², Dvorak, Grieg, Smetana, Borodine, Tchaïkovski, Wagner ou, plus tard, Gottschalk ou Gershwin ont intégré des musiques folkloriques dans des compositions classiques, mais la manière dont Beethoven a traité ces chansons a clairement marqué et inspiré ses glorieux successeurs.

2. Sur l'importance des chansons populaires dans l'œuvre de Mahler et de Schönberg, voir dans le Libellio, Dumez, 2016.

Conclusion

Que ce soit pour écouter avec une sonorité un peu différente les chansons traditionnelles des Îles britanniques, découvrir de nouveaux mythes ou poèmes chantés, ou retrouver au détour de quelques notes le génie de Beethoven et sa remarquable ingéniosité pour préserver le caractère original de ces chansons, voici autant de bonnes raisons de découvrir les nombreux nouveaux enregistrements qui existent. On en mentionnera quatre ici :

- Beethoven : coffret 7 CD de *Folksong settings*, Deutsche Grammophon, 1997 ;
- Beethoven, *Irish and Scottish Songs*, Naïve, 2001 ;
- Beethoven, *Folk Songs – Le Canzoni di Ludwig*, Ensemble Giordano, Amadeus, 2009 ;

- Beethoven : *Irish Songs* par l'ensemble Ricercar Consort, 2021 : cet enregistrement comprend de nouveaux arrangements imaginatifs de ses accompagnements, retouchés pour des instruments plus traditionnels que le piano, le violon et le violoncelle originaux (critique France Musique).

Et pour ceux qui veulent découvrir les autres chansons populaires de Beethoven (celles, non publiées par Thomson, qui ne sont ni irlandaises, ni écossaises, ni galloises), qui sont reprises dans le numéro WoO 158, on peut les trouver ici :

<https://www.youtube.com/watch?v=YaKiR155BI8>

Terminons par la réponse à la devinette inaugurale : « *The Pulse of an Irishman* », 4^e chanson d'un ensemble de 12 chansons irlandaises, numéroté WoO 154, a été reprise presque *in extenso* par le compositeur Victor Young dans la bande son qu'il a produite pour le génialissime film de John Ford, *The Quiet Man*, sorti en 1952, avec John Wayne et Maureen O'Hara. Pour ceux qui veulent comparer, voici :

- la musique du film : <https://www.youtube.com/watch?v=DfTd7TNYqNk> ;
- la chanson de Beethoven : <https://www.youtube.com/watch?v=oK14X9Hpq-o> ■



Affiche du film *The Quiet Man*, John Ford, Republic Pictures, 1952

Références

- Beethoven Ludwig v., *Fac-similé de lettres échangées entre George Thomson et Beethoven entre 1809 et 1820*, Conservées par la Beethoven-Haus, Bonn.
- Biamonte Nicole (2006) "Modality in Beethoven's Folk-song Settings", *University of Illinois Journal*, vol. 13, n° 1, pp. 28-63.
- Cooper Barry (1994) *Beethoven's Folksong Settings: Chronology, Sources, Style*, Oxford, Clarendon Press.
- Dumez Hervé (2019) "Alles ist in", *Le libellio d'Aegis*, vol. 12, n° 4, pp. 91-95.
- Dumez Hervé (2019) "L'ombre de Walter Scott", *Le Libellio d'Aegis*, vol. 15, n° 4, pp. 75-78.
- Gelbart Matthew (2007) *The Invention of Folk Music and Art Music*, Cambridge, Cambridge University Press.
- McCue Kirsten "Difficult to imitate and impossible to equal: Byron, Burns, Moore and the Packaging of National Song", *Byron Journal*, vol. 45, n° 2, pp. 113-126).
- Lee Hee Seung (2006) *The Beethoven Folksong Project*, Denton, University of North Texas (PhD Thesis).
- Swafford Jan (2014) *Beethoven, Anguish and Triumph*, Boston, Houghton Mifflin Harcourt.

Kees Van Dongen (Delfshaven 1877, Monaco 1968) séjourne chaque été à Deauville entre 1913 et 1963. Invité d'honneur d'Eugène Cornuché puis de François André, patrons du casino et de l'hôtel *Normandy*, profitant de l'aura que lui confère sa notoriété, Van Dongen anime de la présence les festivités deauvillaises où se mêlent grands de ce monde et célébrités des arts du spectacle : Mistinguett, Lucien Guitry, Georges Carpentier, Tristan Bernard, Suzy Solidor, Sem, mais aussi Berry Wall, l'Aga Khan et la Bégum... L'artiste illustre régulièrement la revue *Sur la Riviera normande*, préside les jurys d'élégance et de beauté, se laisse photographier sur les planches ou à la plage, au « Bar du Soleil » ou à l'hippodrome. Deauville : sa plage, son champ de course son casino, ses habitués, devient un thème à part entière de sa production artistique et fait l'objet d'expositions à Paris entre 1920 et 1925. Devenu citoyen d'honneur de la ville de Deauville en 1955, Van Dongen rejoint le comité de parrainage de la célébration du Centenaire de Deauville en 1961 et propose que son tableau *Bar du Soleil* illustre l'affiche du centenaire.

Kees Van Dongen (Delfshaven 1877, Monaco 1968) stayed in Deauville every summer from 1913 to 1963. Van Dongen was the "special guest" of Eugène Cornuché, then of François André, both owners of the casino and of the *Normandy* hotel. Thanks to his reputation Van Dongen animated events in Deauville where great artists and prominent figures of the entertainment industry gathered, including Mistinguett, Lucien Guitry, Georges Carpentier, Tristan Bernard, Suzy Solidor, Sem, and also Berry Wall, the Aga Khan and the Begum among others. The artist often illustrated the *La Riviera normande* review, chaired elegance and beauty juries, was photographed on the Boardwalk, at the beach, at the Bar du Soleil and at the racecourse. The beach, the racecourse, the casino, the regular guests of Deauville were all the subject of his artistic production and the theme of exhibitions in Paris held between 1920 and 1925. As an "Honorary citizen" of the town of Deauville in 1955, he joined the organising committee of the Deauville centenary, participated in the celebrations of the Deauville centenary in 1961 and suggested that his painting titled *Bar du soleil* be used for the poster of the Centenary.

*Van Dongen : "Deauville me va comme un gant",
Les Franciscaïnes,
(Deauville 5 août 2022)*