

NATHALIE DUBOST

Université d'Orléans

JEAN-PHILIPPE DENIS

Université Paris-Saclay



La recherche en sciences de gestion et du management à la croisée des crises

Mi-mars 2020, ce ciel que les personnages d'Uderzo et Goscinny craignaient tant, nous tombe sur la tête. La crise de la Covid-19 conduit les gouvernements à prendre une décision dont l'ampleur et la concertation au niveau mondial sont inédites : les populations sont confinées au motif d'une épidémie devenue pandémie.

Dès fin mars, le conseil de rédaction de la *Revue française de gestion* juge que cela doit conduire à un intense travail réflexif, à mener dans l'urgence, de la part de l'ensemble des disciplines, communautés et chercheurs de sciences de gestion et du management. La RFG, en raison de son identité singulière et de la place qu'elle occupe dans l'espace francophone, se doit de stimuler ce processus et plus généralement de mettre en place une forme de « continuité scientifique ».

I – MARS 2020 : QUE FAIRE QUAND LA TERRE S'ARRÊTE DE TOURNER... ?

Fidèle à sa ligne éditoriale et sur le modèle déjà retenu pour traiter des enseignements de la crise financière (Barthélemy et Doublet, 2009), la *Revue française de gestion* a lancé un appel à contributions « Flash Covid-19 ». Simultanément, parce que l'urgence de la situation le commandait, la RFG a pris contact avec d'anciens rédacteurs invités de dossiers et numéros spéciaux en leur posant la question suivante : comment le thème du dossier ou du numéro qu'ils avaient coordonné faisait-il écho au caractère exceptionnel de la crise sanitaire comme de la situation de confinement ?

Pour tous les auteurs, il s'agissait de produire des textes brefs, accessibles au grand public, visant à aider les entreprises et les citoyens à se saisir des « problèmes » que pose cette « situation de gestion » (au sens du regretté Jacques Girin ; Girin, 1990) inédite et exceptionnelle (Aggeri, 2017). Immédiatement est envisagée l'hypothèse d'un double débouché éditorial : d'un côté, les versions courtes des articles pourront donner lieu à des valorisations *via* les nouveaux médias, en particulier par des vidéos grâce au soutien indéfectible de *Xerfi Canal*, partenaire au long cours de la revue¹ ; de l'autre, les auteurs sélectionnés pourront se voir proposer de développer leurs productions en vue d'aboutir à un article au format innovant de 25 000 caractères, destiné à entrer dans le processus d'élaboration du numéro spécial de fin d'année.

Trois semaines après la publication de l'appel, plus de 170 articles en version simplifiée sont adressés par les auteurs à la rédaction. Ceci a rendu le processus de sélection particulièrement exigeant. Trois critères de sélection ont été retenus par la rédaction dans le cadre de cet appel flash, en cohérence avec la ligne éditoriale de la revue :

- 1) l'article devait s'inscrire explicitement dans l'actualité de la crise sanitaire et veiller à apporter un regard spécifiquement ancré dans les sciences de gestion et du management ;
- 2) la mobilisation d'un (ou plusieurs) cadre(s) théorique(s) devait permettre d'assurer l'originalité mais aussi la robustesse scientifique du propos ;
- 3) la formulation d'une ou plusieurs proposition(s) s'est imposée comme un critère approprié alors que l'impact sociétal et/ou managérial constitue un marqueur de la ligne éditoriale de la RFG.

Après examen attentif des contributions adressées, vingt-neuf papiers sont apparus répondre aux critères définis. Les versions développées, transmises au 30 juin 2020 ont alors été évaluées en « double aveugle » conformément aux standards de la revue. Douze articles au final ont été retenus à l'issue de cet appel « Flash Covid-19 ».

II – DES ARTICLES ÉLABORÉS EN CONTEXTE D'EXCEPTION

La crise a toujours un aspect d'éveil, écrit Edgar Morin²... Pour ce philosophe, toute crise est l'occasion de déclencher un

1. <https://www.xerficanal.com/iqsog/>

2. « Pour une crisologie », *Communications*, vol. 25, 1976. p. 149-163.

« effort de recherche », et de produire de l'innovation qui permettra de réformer le système. Edgard Morin alerte cependant sur le risque d'aboutir à des « solutions mythiques et imaginaires », davantage guidées par la recherche de boucs émissaires et l'attente « de grandes espérances, d'avenir meilleur, de solution finale et radicale, et l'espoir absolu ». Les douze articles rassemblés au sein de ce numéro spécial (hors papiers invités) ont pour point commun de s'interroger sur les possibilités de changements suite à la crise sanitaire, tout en se gardant de deux écueils malheureusement fréquents à l'heure des réseaux sociaux : la simplification et la mise en accusation. Face à l'incertitude, l'aléa et l'ambiguïté, ces articles visent une régression de ce qu'Edgard Morin dénomme la connaissance simple, et une progression de la connaissance complexe, la seule voie à même de nous aider à comprendre pour mieux agir.

1. Solidarité(s) et malveillance(s)

La crise a révélé de formidables élans de solidarité, mais a également mis à jour des pratiques malveillantes qui risquent de s'accroître dans les années à venir. Rahma Chekkar et Sophie Renault décrivent des actions de soutien relayées par des plateformes de *crowdfunding*, et mettent à jour les spécificités de ce recours à la foule en contexte d'urgence. Le modèle du don moyennant contrepartie semble détourné dans la mesure où cette dernière est destinée aux personnes en situation d'urgence, et non aux contributeurs. Les plateformes ont également revu leur fonctionnement habituel en acceptant d'allonger la durée des campagnes, ou en ne prélevant pas de commissions sur les sommes collectées. Zoé Masson et

Guy Parmentier ont observé l'émergence de communautés de crises sur les réseaux sociaux, basées sur des valeurs d'entraide et de solidarité, faisant preuve de créativité et où la volonté d'ouverture mène à rassembler des profils plus variés que dans d'autres communautés virtuelles. Agnès François-Lecompte, Morgane Innocent, Dominique Kréziak et Isabelle Prim-Allaz s'interrogent sur la réalité des comportements vertueux des consommateurs pendant le confinement, ce dernier étant abordé comme une expérience de consommation « extraordinaire ». À l'aide d'une enquête longitudinale sur les pratiques d'alimentation durable, divers profils de consommation sont ainsi repérés, mais il apparaît que, globalement, les pratiques d'alimentation durable sont en hausse. À l'évidence, d'autres recherches seront nécessaires pour évaluer la pérennisation de ces comportements. Le consommateur va-t-il continuer d'acheter des produits locaux, en vrac, et de moins gaspiller ? Les chercheuses soulignent avec pertinence que l'inscription dans le temps de nouvelles pratiques est d'autant plus forte que l'individu s'est senti libre de ses choix d'exploration...

Deux autres articles nous alertent sur la face obscure de la crise et sur des pratiques malveillantes qu'il convient de connaître pour mieux s'en défendre. Rémy Février, observateur privilégié en raison de son expérience professionnelle antérieure en cybersécurité, décrit un double phénomène lié à la crise de la Covid : un nombre de cyberattaques jamais atteint auparavant, surfant sur la vulnérabilité et l'angoisse des individus mais aussi sur le recours massif au télétravail ; et la volonté de déstabiliser des structures de santé (hôpitaux, organisations nationales et internationales de santé publique, administrations)

jusqu'à épargnées. L'auteur appelle à continuer des recherches afin de prendre toute la mesure de ces attaques qui constituent aujourd'hui une arme redoutable dans la concurrence exacerbée à laquelle se livrent les entreprises, mais aussi les pays engagés dans la course au vaccin. À partir d'un cas portant sur une entreprise travaillant sur des tests de dépistage de la Covid, Cécile Ayerbe, Jamal-Eddine Azzam et Julien Pénin mettent à jour une nouvelle forme de trolls de brevets. L'objet de ces sociétés, sans production industrielle, consiste à racheter des brevets à des sociétés généralement fragiles, et à attaquer ensuite d'autres entreprises en les accusant de contrefaçon et en les menaçant de poursuites judiciaires. À côté des formes J et H déjà connues, les auteurs décrivent le *trolling* contaminant (ou forme F), où la victime du *trolling* adopte à son tour un comportement de prédateur à l'encontre d'autres entreprises, afin de tenir ses engagements financiers. Si un tel modèle devait se développer, les conséquences sur l'écosystème d'innovation en santé seraient inquiétantes : le risque serait que les entreprises très innovantes soient contraintes de déléguer leur cœur d'activité pour gérer des litiges en propriété intellectuelle et répondre aux besoins de leurs créanciers.

2. Des dispositifs pour renforcer la résilience

La crise sanitaire a constitué un choc considérable pour les organisations, questionnant leur capacité à la surmonter et à poursuivre leurs activités. Dans un sondage

récent pour le journal *Les Echos*, 76 % des 400 entreprises interrogées affirment qu'être résilient est désormais une obligation vis-à-vis des collaborateurs, des clients et des partenaires³. Les sciences de gestion et du management, en tant que sciences de l'action collective, sont là pour décrire et comprendre les dispositifs qui peuvent contribuer à renforcer cette résilience. Cinq articles de ce numéro spécial s'inscrivent dans cet objectif.

Un collectif de chercheurs du Centre de gestion scientifique de Mines ParisTech nous relate une recherche-intervention passionnante en plein confinement au sein de l'AP-HP (Assistance publique-Hôpitaux de Paris), confrontée à la pénurie de pousse-seringues électriques indispensables aux services de réanimation. Guidés par la théorie de la conception, ils montrent qu'en situation de crise, des solutions innovantes émergent du terrain, mais qu'un dispositif (appelé pour l'occasion *war-room* créatrice et activatrice) est indispensable pour soutenir et articuler ces créativité dispersées. Bricolage et improvisation peuvent mener à la résilience pour peu qu'un acteur-tiers structure et soutienne la rationalité inventive et collective en amont de la décision. Nathalie Sampieri-Teissier, Christelle Camman et Laurent Livolsi appellent à une vision renouvelée de la *Supply Chain* Santé afin de mieux coordonner les acteurs autour du patient dans une optique d'accessibilité et de continuité des soins. À cette fin, ils proposent de mobiliser des outils déjà connus tels que la cartographie des acteurs et divers indicateurs (de coûts, de niveau de service, de réactivité) afin entre autres de sortir d'une optique

3. « La résilience, nouveau mot d'ordre des entreprises », article de Guillaume de Calignon paru dans *Les Echos* du 12 novembre 2020.

hospitalo-centrée. Plus profondément, il s'agit de ré-institutionnaliser la SC santé autour de la valeur soin en lien avec la politique de santé publique. Suite à son enquête au sein d'une collectivité territoriale, Benjamin Drevetton réaffirme le bien-fondé pour les acteurs de disposer de tableaux de bord, mais fait le constat d'une hybridation de la performance publique. Au-delà de l'efficacité et de l'efficacé, les indicateurs doivent réintroduire les valeurs du service public, le bien-être au travail, et les modalités de réalisation des actions. Pauline de Becdelièvre et François Grima mettent en exergue le rôle essentiel de l'organisation et de la communication pour aider les salariés à affirmer ou révéler le sens qu'ils donnent à leur travail suite au choc de carrière expérimenté durant la crise. Si des variables personnelles telles que l'âge ou le genre interviennent également, leur recherche souligne l'importance du manager de proximité et de dispositifs facilitant les échanges d'information dans les situations à risque. Ce rôle essentiel de la communication est également souligné par Véronique Sanguinetti-Touidoire, Vincent Chauvet et Kiane Goudarzi dans leurs recommandations de bonnes pratiques pour organiser le travail collaboratif à distance dans un contexte de crise. Les auteurs proposent de s'inspirer des organisations qui pratiquent l'*Open Source* afin de mettre en évidence des pratiques transférables à d'autres industries. Deux d'entre elles, la modularisation des tâches et la mise en place de nouveaux *Business Model* pour inclure des membres extérieurs, semblent toutefois plus difficiles à transférer directement en l'état. Ceci appelle de futurs travaux pour éclairer cette mise en pratique.

3. Mise en perspective du savoir pour tempérer les simplifications

La crise a eu son lot de batailles médiatiques sur l'impérieuse nécessité de relocaliser des usines, de favoriser les circuits courts, et de lutter contre le réchauffement climatique. François Fulconis et Gilles Paché nous invitent à faire un pas de côté en montrant que les préoccupations des industriels quant aux risques de ruptures d'approvisionnement ne sont pas nouvelles, comme en attestent les mesures prises par certains constructeurs automobiles français après la catastrophe de Fukushima en 2011. Malgré ces choix marginaux, les auteurs démontrent avec conviction que les chaînes logistiques mondialisées restent vulnérables, et s'interrogent sur une possible amnésie de ce constat lorsque la crise sera passée. Sommes-nous vraiment prêts à tirer les enseignements de cette crise ? Enfin, face aux débats parfois passionnés autour de la suppression des dividendes versés par des entreprises ayant bénéficié d'une aide de l'État, Édith Ginglinger propose un état des lieux des politiques de rémunération des actionnaires. Elle montre qu'une période de crise peut justifier une suppression ou une réduction des dividendes lorsque l'entreprise est durement affectée, ou lorsqu'elle doit s'endetter de façon conséquente. Mais elle nous met en garde contre les positions de principe : supprimer les dividendes n'appauvrit pas l'actionnaire et le maintenir ne l'enrichit pas. En outre, certaines entreprises du CAC 40 ont maintenu leur dividende arguant du fait que ce dernier est basé sur les résultats de l'année passée, et que le supprimer constitue une rupture de contrat vis-à-vis de leurs actionnaires.

Pour terminer cette présentation des articles de ce numéro spécial, une interrogation majeure demeure. Les changements amorcés vont-ils s'ancrent dans les pratiques des organisations ? Sont-ils, à l'inverse, éphémères ? Nous pensons que les chercheurs en sciences de gestion et du management ont devant eux des perspectives de recherches stimulantes, notamment pour évaluer la portée et la teneur de ces possibilités de changements. Comme l'écrit Edgar Morin, « ces changements peuvent être locaux, de détail; mais ils peuvent constituer des transformations au cœur de l'organisation sociale même ».

III – UNE CRISE À REPLACER DANS LE TEMPS LONG DE LA RECHERCHE EN SCIENCES DE GESTION ET DU MANAGEMENT

Plus une crise est violente et brutale, plus il est indispensable sans doute de la resituer dans le temps long. C'est précisément ce à quoi s'emploient les derniers articles qui composent ce numéro spécial et qui ont pour point commun de prendre la « longue vue ». La crise a d'abord révélé de manière criante ce qui était su de tous : l'hôpital public va mal. Et c'est donc sur un système hospitalier très affaibli que s'est abattue une charge inouïe : secourir les populations. Une idée communément répandue fait de la gestion et de ses dispositifs la cause de cet affaiblissement préalable de l'hôpital, et de bien d'autres organisations publiques telles que l'armée, la police ou l'université. L'un des grands intérêts de l'article de Stéphanie Chatelain-Ponroy et Aude Deville, est de faire de cette critique récurrente le point de départ de leur réflexion. Ainsi, en s'intéressant aux représentations que véhicule, de

tribunes en tribunes (et sans en avoir sans doute toujours conscience...) la presse auprès de l'opinion publique, elles soulignent comment est retenue une image toujours négative de la « gestion », accusée de tous les maux. Le contrôle de gestion en particulier est sur la sellette et mis en accusation sans autres formes de procès. Une analyse serrée des propos parus dans *Le Monde* conduit les auteures à montrer que, souvent, les détracteurs de la gestion pêchent d'abord par méconnaissance, en particulier en réduisant le contrôle de gestion à un contrôle bureaucratique par les résultats. Et la lecture de leur article conduit inévitablement le lecteur à s'interroger : si ce n'était pas tant de la gestion que l'hôpital public était malade, que de l'absence d'une réelle culture de gestion chez les responsables, décideurs et gouvernants ? Après tant d'efforts de recherche fournis pour faire connaître la diversité des approches, la subtilité des cadres conceptuels, les débats qui animent la discipline, ceci ne laisse pas d'interroger : pourquoi un tel déficit de connaissance et de reconnaissance, en France, de la gestion et du management ?

Le numéro spécial RFG de fin 2018, intitulé « Supply chain management. Décloisonner pour créer de la valeur », avait précisément pour objectif de mieux faire connaître les enjeux d'une discipline des sciences de gestion : la logistique et le SCM. Moins de deux ans plus tard, il est sidérant de constater combien le thème est désormais au cœur de l'actualité et figure à la une de tous les quotidiens, signe que les rédacteurs invités et le conseil de rédaction de la revue avaient vu juste. Et c'est, bien sûr, ce qui rend passionnant l'article de Nathalie Fabbe-Costes et Sabine Sépari. Après avoir souligné

le caractère inédit et d'une ampleur exceptionnelle de la crise sanitaire, elles analysent sans concession le numéro qu'elles ont codirigé en 2018 (Fabbe-Costes *et al.*, 2018) : quels points fondamentaux traités dans les articles ont été confortés par l'actualité de la crise, suivie au jour le jour dans ses évolutions ? À l'inverse, quels angles morts la crise a-t-elle fait apparaître voire quelles impasses épistémologiques, théoriques, conceptuelles cette crise met-elle en évidence ? Réflexion passionnante, qui se conclut par des propositions « actionnables » et des prises de position fortes. La crise révèle ainsi son essence paradoxale : elle aura contribué à révéler la cécité des organisations comme des institutions, des professionnels et des chercheurs non spécialistes du domaine, face aux transformations du monde (Fabbe-Costes et Rouquet, 2019). Alors que s'ouvre un océan de terrains et de possibilités de recherches nouvelles, il apparaît urgent de s'y arrêter et de rediscuter certains postulats, y compris quand ils viennent d'un prix Nobel (dans le cas d'espèce de cet article, ceux proposés par O.E. Williamson) avant de se jeter dans l'exploration de terrains nouveaux. Formons donc le vœu que les organisations, les institutions, les lieux d'influence et de décisions ne s'empressent pas de s'abîmer (encore) dans le confort de l'amnésie... lorsque la crise pourra être jugée – provisoirement ? – « derrière » nous.

Et puisque le thème de la résilience irrigue nombre des articles au sommaire de ce numéro spécial, il est heureux que l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation (AEI) ait pris l'initiative d'interroger directement l'avenir de la formation dans ce domaine. On sait en effet combien la thématique de l'entrepreneuriat suscite

l'intérêt des étudiants et qu'elle bénéficie d'un fort soutien public, en particulier *via* le programme PEPITE France. Assurément, à l'heure de la *start-up nation*, la bataille pour l'innovation bat son plein et suppose de stimuler l'émergence de projets neufs. Mais les chercheurs du champ savent bien que derrière le mythe très « californien » de la Silicon Valley se cache aussi le côté obscur de l'entrepreneuriat : solitude de l'entrepreneur, fragilité de l'activité, difficultés à en assurer une viabilité au-delà des premiers mois ou des premières années. L'accompagnement entrepreneurial constitue donc un champ de recherche majeur pour aider à viabiliser les projets sur la durée et mieux assurer le développement du plus grand nombre, comme en témoignait le dossier spécial de la RFG consacré précisément à cette question et publié en 2020 (Messegem *et al.*, 2020). Dans un contexte aussi extrême que celui des confinements successifs et de la crise de la Covid-19, accompagner « en distanciel » démultiplie les défis. Il est donc critique d'interroger la portée formative des outils et pratiques pédagogiques d'accompagnement pour développer la résilience entrepreneuriale, en particulier chez des étudiants entrepreneurs. Les auteurs proposent que l'usage des outils pédagogiques, associé à des pratiques d'accompagnement adaptées, aide à développer les capacités d'absorption, de renouvellement et d'appropriation sur lesquelles repose la résilience entrepreneuriale. Ils en appellent au décideur public : il faut soutenir les enseignants et les accompagnants, voire les structures d'accompagnement, et sur la longue durée. À défaut d'une prise de conscience, il est en effet à craindre que les investissements passés au service de l'entrepreneuriat étudiant ne finissent par être « fracassés par le

réel », à l'image de la stratégie de communication du gouvernement français (Rouquet, 2021).

POUR CONCLURE CET ARTICLE, C'EST FINALEMENT LA NUANCE QUI S'IMPOSE.

D'un côté, l'équipe de rédaction et son conseil expriment leur reconnaissance aux auteurs et aux relecteurs qui se sont mobilisés dans un contexte radicalement perturbé. Assurément, ce numéro démontre combien la volonté d'assurer la continuité scientifique des sciences de gestion aura été un choix judicieux, nécessaire et utile. Et ceci rend optimiste : par-delà la diversité des statuts et des affiliations, la recherche en sciences de gestion est le fruit de communautés qui savent se réunir, se mobiliser et agir. L'énergie déployée suite à l'appel « Flash Covid-19 » en témoigne. Il y a donc matière à avoir foi dans l'avenir.

D'un autre côté, cette hypothèse d'optimisme mérite d'être immédiatement tempérée : la gestion de la crise par les pouvoirs publics a aussi démontré combien les politiques restent finalement peu au fait des concepts et théories de gestion, en dépit de tous les efforts. Et ceci est particulièrement inquiétant alors que la véritable crise économique (multiplication dramatique des défaillances d'entreprises, explosion des déficits publics) et sociale (flambée du chômage, hausse insoutenable des inégalités) reste à venir.

C'est pourquoi, pour finir, nous souhaitons proposer une brève rétrospective des numéros de fin d'année de la RFG publiés depuis 2013 et qui prennent, avec le recul d'une crise sanitaire, un sens très particulier.

Comme une invitation ferme adressée aux pouvoirs publics et aux décideurs à ENFIN s'intéresser aux sciences de gestion et du management.

Ainsi, le numéro spécial publié fin 2013 (Pras et Zarlowski, 2013) notait que le contexte de crise économique et financière avait renforcé les interrogations autour des questions de légitimité et d'efficacité, et donc de l'obligation de rendre des comptes ou *accountability* ; quant au numéro spécial publié fin 2014 (Basso et Véry, 2014), celui-ci traitait de la relation entre sciences de gestion et politique, en interrogeant le bénéfice que pourrait tirer l'action politique d'une meilleure connaissance de la recherche en management. Le moins que l'on puisse dire, c'est que l'année 2020 aura été l'occasion de montrer toute la pertinence du choix de ces deux thèmes. Le numéro spécial de fin d'année 2015 (Barthélemy et Denis, 2015) rassemblait les 19 articles les plus influents de l'histoire de la *Revue française de gestion* ; la succession de difficultés de « gestion » rencontrées par les pouvoirs publics ont permis de mesurer l'étendue de la méconnaissance des concepts, théories, avancées en sciences de gestion par les professionnels de l'action politique (Hatchuel, 2020). On en vient donc à se demander : mais que faut-il donc faire pour qu'ils lisent enfin ces textes, qui datent parfois de près de 40 ans ?! Et ceci renvoie presque mécaniquement au numéro de fin d'année 2016 qui traitait de l'impact de la recherche en gestion (Igalens, 2016). Force est alors de noter que si des progrès significatifs ont été accomplis ces dernières années, ceux-ci restent modestes puisque c'est finalement un grand cabinet de conseil américain que l'on mobilise pour accompagner la stratégie vaccinale française alors

même que des chercheurs relataient dans ce dernier numéro comment ils avaient pris part à l'élaboration de la « stratégie logistique nationale » (Livolsi et Fabbe-Costes, 2016) !

C'est finalement la question de la légitimité même des sciences de gestion et du management qui reste faible – quand elle ne leur sont pas totalement inconnues ! – aux yeux des décideurs. Que penser ainsi du fait que le seul « comité scientifique » créé à l'occasion de la crise sanitaire par le président Macron ait été exclusivement composé de chercheurs et professeurs... en économie (Paris, 2020) ? On répondra, sans détour : lisez l'article de Lorino et Mottis (2020), vous y trouverez quelques réponses...

Le numéro de fin d'année 2017 portait sur le thème du management face au judiciaire (Laufer et Muller-Lagarde, 2017) ; on pourrait ici penser que les plaintes pénales qui s'accumulent contre les membres du gouvernement de l'ancien Premier ministre Édouard Philippe pourraient créer une prise de conscience. Rien n'est cependant moins sûr, si l'on en juge par le fait que la « responsabilisation civile de la Société générale » (Ouriemmi et Gérard, 2017) n'a visiblement eu aucune conséquence ni managériale, ni fiscale. Et de la même façon, on ne peut que s'étonner que la jurisprudence en matière de pénalisation de l'action managériale (*Le Monde*, 2019) créée par le procès « France Télécom » n'aura pas conduit les médias ou la justice à s'intéresser aux écrits des chercheurs en sciences de gestion, par-delà des décryptages sollicités dans l'instant (Benghozi,

2019 ; Denis, 2019 ; Palpacuer, 2019 ; Saussois, 2019).

Ce rapide tour d'horizon justifie une prescription très « stratégique » pour les chercheurs comme pour les professionnels des sciences de gestion et management : qu'ils lisent et relisent le numéro spécial de fin d'année 2019 de la *Revue française de gestion* (Martinet et Menger, 2019) ! En effet, pour les premiers comme pour les seconds, continuer d'être loyal aux codes académiques (mimétiques et stériles) ou de dédaigner de s'intéresser à la recherche, c'est prendre désormais un risque sans doute déraisonnable. Car, pour les premiers, les critères qui se sont, un temps, imposés pour évaluer la recherche et classer la qualité des supports de publication sont sans doute maintenant de l'histoire ancienne (en particulier pour les revues scientifiques d'économie-gestion⁴). L'impact n'est plus une option mais bien désormais un facteur clé de survie (Dubost et Kalika, 2019) !

Il faut dire que la gravité du contexte (Acquier et Carbone, 2019 ; Paris, 2021) impose de reprendre le bâton, de se retrousser les manches, de retrouver le sens du service à rendre à une Société qui attend légitimement autre chose que de financer des bulles académiques compétitives stériles. Quant aux professionnels, le doux temps de l'irresponsabilité managériale, civile comme pénale, a sans doute désormais vécu : on voit mal comment ignorer la recherche et les enjeux éthiques qu'elle soulève ne pourrait pas finir par présenter un véritable « risque majeur » (Hatchuel, 2019 ; Laufer, 2020).

4. Ainsi, le reproche souvent formulé dans le passé à l'endroit de la RFG par les agences d'évaluation de publier des dossiers ou numéros spéciaux, ce qui ne serait pas un gage de « qualité » scientifique, laisse-t-il avec le recul songeur...

Quand une telle révolution paradigmatique est en cours (Khun, 2008 ; Desbois, 2013), la cécité et le déni constituent assurément la première des fautes stratégiques. Ne pas être capable de précipiter sa propre révolution copernicienne et celle de l'organisation que l'on est responsable de conduire constitue

tout aussi assurément la seconde des fautes, managériales. Et c'est ainsi que, de proche en proche, puis brutalement, des responsables constatent – mais trop tard – que c'est finalement leur propre inertie qui les aura condamnés à assister, impuissants, à leur propre « exit »... involontaire.

BIBLIOGRAPHIE

- Acquier A. et Carbone V. (2019). « Comment rendre l'utopie possible dans un monde post-Covid ? », *Le Monde*, 22 mai.
- Aggeri F. (2017). « Situation de gestion et agencement organisationnel - Retour sur deux concepts clés de l'œuvre de Jacques Girin », *Le Libellio d'AEGIS*, vol. 13, n° 3-Automne, Jacques Girin, p. 21-27.
- Barthélemy J. et Denis J.-Ph. (2015). « Les articles les plus influents de la *Revue française de gestion* », *Revue française de gestion*, vol. 41, n° 253, p. 7-20.
- Barthélemy J. et Doublet J.-M. (2009). « Quelques enseignements de la crise », *Revue française de gestion*, vol. 35, n° 193, p. 13-14.
- Basso O. et Véry P. (2014). « Que peuvent apporter les sciences de gestion au politique ? », *Revue française de gestion*, vol. 40, n° 245, p. 11-17.
- Benghozi P.J. (2019). « Procès France Télécom : « L'opérateur a dû affronter plusieurs changements simultanés » », *Le Monde*, 7 juin.
- Denis J.-Ph. (2019). « Procès France Télécom : « Faut-il pénaliser l'incompétence managériale ? » », *Le Monde*, 7 juin.
- Desbois S. (2013). « La Structure des révolutions scientifiques, de Thomas Kuhn », *Histoire et philosophie des sciences*, Lepeltier T. éd., Éditions Sciences Humaines, p. 163-1163
- Dubost N. et Kalika M. (2019). « Pour quel impact œuvrent les revues académiques : Une approche par la théorie des communs », *Revue française de gestion*, vol. 45, n° 284, p. 125-147.
- Fabbe-Costes N., Livolsi L. et Sépari S. (2018). « *Supply chain management* : Décloisonner pour créer de la valeur », *Revue française de gestion*, vol. 44, n° 277, p. 13-24.
- Fabbe-Costes N. et Rouquet A. (2019). *La logistisation du monde-Chroniques sur une révolution en cours*, Coll. Travail et Gouvernance, Presses Universitaires de Provence.
- Girin J. (1990). « L'analyse empirique des situations de gestion : éléments de théorie et de méthode », *Épistémologies et sciences de gestion*, Martinet A.-C. (ed), Paris, Economica, p. 141-182.
- Hatchuel A. (2019). «Exit to the past and voice for the future. Sciences de gestion, sciences fondamentales de l'action collective», *Revue française de gestion*, vol., n° 285, p. 43-57.

- Hatchuel A. (2020). « Doit-on dire « gestion » ou « politique de l'épidémie » ? », *Le Monde*, 02 septembre.
- Igalens J. (2016). « Impact de la recherche en gestion », *Revue française de gestion*, vol. 42, n° 261, p. 11-20.
- Khun T.S. (2008). *La Structure des révolutions scientifiques*, 1^{ère} éd. 1962, trad. fr. 1983, rééd. Flammarion, coll. « Champs ».
- Laufer R. (2020). *Tocqueville au pays du Management-Crise dans la démocratie*, coll. « Grands auteurs francophones », éditions EMS.
- Laufer R. et Muller-Lagarde Y. (2017). « Le management face au judiciaire : Un nouveau domaine d'enseignement et de recherche », *Revue française de gestion*, vol. 43, n° 269, p. 11-17.
- Livolsi L. et Fabbe-Costes N. (2016). « Contribution des sciences de gestion aux politiques publiques. L'exemple de la « stratégie logistique nationale » », *Revue française de gestion*, vol. 42, n° 261, p. 111-125.
- Lorino Ph. et Mottis N. (2020). « Et l'organisation dans tout ça ? Un oubli persistant, y compris en cas de crise... », *Revue française de gestion*, vol. 46, n° 288, p. 11-34.
- Martinet A.C. et Menger P.-M. (2019). « La recherche en stratégie et management. Exit, voice or loyalty ? », *Revue française de gestion*, vol. 45, n° 285, p. 13-28.
- Messeghem K., Sammut S., Temri L. et St-Jean É. (2020). « Les mutations de l'accompagnement entrepreneurial », *Revue française de gestion*, vol. 46, n° 286/1, p. 59-67.
- Ouriemmi O. et Gérard B. (2017). « La responsabilisation de la Société Générale. Normes juridiques et management dans le volet civil du procès Kerviel », *Revue française de gestion*, vol. 43, n° 269/8, p. 65-81.
- Palpacuer F. (2019). « Procès France Télécom : « C'est l'économie que nous souhaitons construire qui se trouve aujourd'hui sur le banc des accusés » », *Le Monde*, 7 juin.
- Paris T. (2020). « Commission Blanchard Tirole : « Illusion dangereuse qu'un expert peut tout et se saisir de n'importe quel problème » », *Le Monde*, 04 juin.
- Paris T. (2021). « Coronavirus : « Affronter le défi environnemental impose un changement de paradigme » », *Le Monde*, 2 janvier.
- Pras B. et Zarlowski P. (2013). « Obligation de rendre des comptes : Enjeux de légitimité et d'efficacité », *Revue française de gestion*, vol. 39, n° 237, p. 13-32.
- Rouquet A. (2021). « Covid-19 : « De toute évidence, la stratégie vaccinale française se fracasse contre le mur du réel » », *Le Monde*, 6 janvier.
- Saussois J.M. (2019). « Procès France Télécom : « Ce que changer une organisation veut dire » », *Le Monde*, 7 juin.