

INTRODUCTION

Par Alain Burlaud & Frank Bournois

Quelles sont les raisons qui nous ont conduit à publier cet ouvrage collectif sur la construction de l'identité des sciences de gestion et sur les défis et les enjeux de l'enseignement et de la recherche dans cette belle discipline commune aux différents auteurs ? Quelles sont les conditions dans lesquelles il a été préparé ? Quels sont les principaux thèmes qui y sont abordés ? Autrement dit, nous allons essayer de répondre aux trois questions suivantes : pourquoi ? Comment ? Et quel contenu ? En satisfaisant ainsi la curiosité légitime du lecteur, nous espérons lui donner envie de poursuivre la lecture de cet ouvrage qui n'a pas aujourd'hui d'équivalent.

Un ouvrage à plusieurs voix, écrit dans le respect et l'esprit des libertés académiques, ne peut être monolithique. C'est toute sa richesse. La réflexion progresse sur le terreau des différences (et différends ?) suscitant des débats instruits et ouverts. Le lecteur profitera de cette variété de points de vue pour se forger sa propre opinion sur la base de ses connaissances, de son expérience et de ses préférences personnelles car la gestion, la science des organisations, de l'action organisée, est avant tout une science humaine et sociale, certains disent une « science compromise » car elle est liée à un certain ordre social et peut être prescriptive. Le lecteur découvrira aussi que la gestion a su s'enrichir des emprunts à d'autres disciplines telles, par exemple, les mathématiques, une discipline autonome, non prescriptive et non contextualisée, par conséquent, à vocation universelle, sans qu'elle perde son âme, sans devenir un simple domaine d'application des disciplines auxquelles elle a emprunté.

Enfin, les auteurs, sur des sujets éminemment sensibles, n'ont pas manqué de faire part au lecteur d'opinions personnelles, d'expériences qu'ils ont vécues, ce qui « donne de la chair » à l'ouvrage. Le recul qu'ils ont su prendre par rapport aux faits et l'interprétation qu'ils en font laissent parfois la place à de beaux traits d'humour !

Mais cela ne suffit pas à justifier la publication de cet ouvrage.

Pourquoi cet ouvrage ?

L'enseignement de la gestion est à un tournant. Ce n'est pas le premier, la pratique de la gestion étant aussi ancienne que l'humanité. Dès lors qu'il y a des ressources rares dont il faut organiser la production ou le partage, c'est-à-dire depuis la nuit des temps, les hommes gèrent. Les animaux aussi puisqu'ils savent thésauriser de la nourriture ou chasser en groupe, ce qui suppose des pratiques de gestion de ces ressources et des relations de pouvoir dans une communauté. La pratique de la gestion a commencé à se formaliser avec l'apparition de l'écriture. Ce fut le premier tournant. Ainsi, les tablettes comptables de Tellô, en Mésopotamie, datant de 2 350 ans avant Jésus-Christ, sont un des outils de gestion les plus anciens. Cet outil de gestion se transmettait probablement par un apprentissage sur le tas. Un véritable enseignement de la gestion caractérisé par la conceptualisation des savoirs et la séparation de la transmission des savoirs et de l'activité professionnelle apparaît, en France, au début du XIX^e siècle avec la création simultanée, plus ou moins par les mêmes hommes, de la chaire d'économie industrielle de Jean-Baptiste Say au Cnam et de l'École spéciale de commerce de Paris qui deviendra École supérieure de commerce de Paris. Il s'agissait d'un enseignement de spécialité que, pour l'essentiel, nous qualifierions aujourd'hui de technique. Ce fut le deuxième tournant. Enfin, au début des années cinquante, apparaît un véritable enseignement supérieur de la gestion avec la montée en puissance des écoles de commerce et le développement de l'enseignement de la gestion dans les universités, notamment avec la création des IAE. Ce fut le troisième tournant et c'est de là que partiront, pour l'essentiel, nos réflexions. Nous interroger sur l'identité de la gestion, les défis et les enjeux de cette discipline relativement jeune dans l'enseignement supérieur est devenu aujourd'hui fondamental pour la communauté des enseignants, des chercheurs et des étudiants, mais aussi des praticiens qui souhaitent prendre du recul par rapport à leur quotidien.

Comment comprendre le présent si notre réflexion ne se nourrit pas des expériences du passé ? Comment savoir où nous allons si nous ne savons pas d'où nous venons ? Le premier fil conducteur de cet ouvrage est d'offrir à la réflexion du lecteur le *continuum*, le fil directeur d'une évolution sur la période 1950-2020 de l'enseignement supérieur et de la recherche en gestion. Le second fil conducteur consiste à identifier et expliquer les grands problèmes contemporains de l'enseignement supérieur et de la recherche en gestion, les enjeux et les défis à relever. Il serait naïf d'en déduire que notre démarche puisse être prédictive. Pour autant, une réflexion instruite par l'expérience du passé permet de mieux se préparer aux multiples futurs possibles, sans bien sûr savoir ce que l'avenir nous réservera. On parle aujourd'hui beaucoup, dans notre microcosme, d'agilité à propos des organisations,

mais l'agilité ne se décrète pas alors qu'elle est plus nécessaire que jamais en période de grande incertitude. L'agilité s'acquiert, se prépare grâce à un travail permanent de réflexion sur les évolutions possibles, même si aucune d'elles ne se réalisera. Il faut un dialogue continu entre le passé et les représentations du futur. L'agilité, ce pilotage à vue, permet un ajustement permanent des choix stratégiques. Ce livre fut rédigé pendant la pandémie de la Covid-19 et l'on voit combien la gestion apporte aux organisations et comment elle sera transformée également par cette épreuve à l'échelle mondiale.

Comment est conçu cet ouvrage ?

Nous distinguons trois temps qui constituent la charpente de cet ouvrage : la connaissance (le passé avec l'émergence de l'institutionnalisation de l'enseignement et de la recherche en sciences de gestion), l'action (la préparation du futur avec les défis et les enjeux de l'enseignement et de la recherche en sciences de gestion) et enfin, une synthèse sur les principales questions. Mais avant de répondre à la question, nous aimerions donner au lecteur un rapide aperçu des coulisses de la préparation de l'ouvrage.

Les coulisses de la préparation de cet ouvrage

Nous avons réuni, pour les besoins de cette publication, un conseil scientifique composé de six membres dont la compétence fait autorité et qui sont suffisamment expérimentés et avancés dans leur carrière pour pouvoir prétendre à une parfaite indépendance et qui furent chargés de relire, valider ou émettre des réserves sur toutes les contributions. Leur mission fut aussi de choisir les thèmes qui devaient être abordés et de choisir les auteurs. Pour ce qui est du choix des auteurs, nous avons dû définir des contraintes fortes : nous limiter à une trentaine d'auteurs (finalement, il y en aura 35), choisir ceux qui avaient la meilleure connaissance du sujet, mais veiller aussi à un équilibre entre universités et grandes écoles. Si la procédure ne fait pas le contenu, elle y contribue du fait de sa fonction de contrôle de qualité et, de plus, en se conformant aux traditions académiques de nos revues scientifiques, elle lui donne une forte légitimité.

Quel passé ?

La réflexion à laquelle nous vous invitons aurait pu être menée, en ce qui concerne la partie historique sur l'émergence et l'institutionnalisation des sciences de gestion, à partir d'une documentation écrite : la littérature, des archives et des textes réglementaires. Mais une telle démarche eût manqué de relief, comme si

l'observateur eût été borgne. La vie est autrement plus riche que ce qu'en montrent les seuls écrits. Ce travail eût aussi pu être mené en solitaire par l'un d'entre nous, les différents coauteurs de cet ouvrage. Mais alors, c'est la variété des points de vue qui nous eût fait défaut, la vérité étant mieux servie par cette variété que par le regard d'un seul. Le borgne serait devenu astigmate ! Le vécu eût aussi fait défaut car aucun d'entre nous n'a été témoin de l'ensemble des événements. Pour y remédier, nous avons donné la parole à ceux de nos collègues qui ont marqué l'histoire récente de notre discipline, afin que les sources documentaires soient enrichies de leurs témoignages. Cela introduit un autre risque : celui d'un biais quand l'observateur observe sa propre expérience, le risque qu'il se mette en scène lui-même. Si la vérité historique reste toujours très relative, le croisement des points de vue, la rigueur d'une démarche collective, permettent de s'en approcher.

En ayant fait le choix de faire parler les acteurs de l'histoire contemporaine, nous avons dû résoudre un autre problème : comment les choisir alors que tous ne peuvent être retenus ? Pour y répondre, au-delà de ce qui a été déjà dit ci-dessus, nous allons citer Henri Bouquin : « Il est présomptueux d'organiser une académie sinon un panthéon, et certes imprudent d'y inviter des vivants, qui n'ont que trop tendance à se croire immortels. C'est pourtant le pari tenté dans cet ouvrage. Il mérite quelques explications¹. » Les subjectivités croisées des deux éditeurs et des membres du conseil scientifique sont un pas, et un pas seulement, vers l'objectivité, vers la pertinence des choix opérés, sans prétendre à la perfection.

Quels avenir ?

En ce qui concerne la seconde partie de cet ouvrage sur les défis et les enjeux de l'enseignement et de la recherche en sciences de gestion, autrement dit, sur les grands problèmes contemporains de notre discipline, nos travaux ont été menés selon les mêmes règles ou procédures. Sur certains sujets, nous avons traité séparément le cas des universités et le cas des écoles. Mais la grande difficulté fut d'identifier les grandes questions d'actualité porteuses d'avenir, sachant que toutes les questions ne pouvaient être abordées. Il fallait extraire des nombreux événements qui nous concernent et dont nous sommes les témoins, ceux qui correspondent à une évolution de fond, une tendance lourde, et laisser pour ce qu'ils sont les accidents de parcours. Cette réflexion, menée au sein du conseil scientifique, s'est enrichie au cours des mois et du dialogue avec les auteurs.

1. Bouquin, H. (sous la direction de) (2005). *Les Grands Auteurs en contrôle de gestion*. Cormelles-le-Royal, Éditions EMS.

Quel contenu ?

Nous allons présenter schématiquement le contenu des trois grandes parties de cet ouvrage afin de lancer la réflexion. Il ne s'agit pas, dans cette introduction, de faire un résumé de l'ouvrage qui dispenserait le lecteur de lire la suite... mais de présenter les grandes questions qui sous-tendent les réflexions des auteurs, présentation précédée d'une mise en perspective historique nourrie du vécu des auteurs et des membres du conseil scientifique.

D'où venons-nous ? Quels chemins ont été parcourus ?

Comme nous l'avons vu, la gestion fut d'abord, et pendant des millénaires, une pratique qui a évolué au gré des besoins de la société, des possibilités offertes par la technologie comme, par exemple, l'usage du papier et aujourd'hui de l'informatique, et les apports d'autres disciplines comme les chiffres arabes, l'algèbre de Boole et l'algorithmique pour développer des outils de traitement des données. La gestion n'est devenue l'objet d'un enseignement structuré qu'au XIX^e siècle et elle n'est devenue, en France, une discipline académique qu'après la Seconde Guerre mondiale, bien que le management scientifique soit apparu au début du XX^e siècle. La seconde moitié de ce XX^e siècle est, ici, la plus importante pour nous.

Nous montrons comment l'Université, en accueillant cette nouvelle discipline, s'est professionnalisée, c'est-à-dire souciee des débouchés professionnels des formations et, peu à peu, transformée. Inversement, les écoles de commerce se sont « universitarisées » en participant à une production scientifique qu'elles avaient ignorée jusque dans les années soixante-dix.

La gestion, qu'il s'agisse de son enseignement ou de la recherche, s'est institutionnalisée : création de diplômes nationaux (DUT, licences, maîtrises, DESS, DEA, doctorat puis le LMD) et d'organes de gestion des carrières universitaires (une section « gestion » du Conseil national des universités), création massive d'emplois d'enseignants-chercheurs dans les universités et les écoles, institutionnalisation de la recherche avec la création de sociétés savantes, de revues académiques, d'équipes de recherche, etc.

Enfin, cette période fut marquée par l'apparition d'une concurrence entre établissements, qu'elle soit nationale ou internationale, et de notations et classements qui n'ont fait qu'accroître la pression concurrentielle. Il faut être visible, « le plus grand nombre possible dans les 10 premiers »... dans le *top ten*.

Cette période fut passionnante. L'histoire n'est jamais linéaire ; elle fut pleine de rebonds et de surprises.

Les enjeux et les défis : quels futurs ?

La deuxième partie de l'ouvrage est construite autour des grandes questions que posent ou qui se posent à l'enseignement et la recherche en sciences de gestion. Nous en avons retenu six.

1. La concurrence entre établissements. Peu d'établissements ou de composantes des universités sont en manque d'étudiants en gestion. Ils sont attirés par ces études car elles permettent une bonne insertion professionnelle. Mais tous cherchent à attirer les meilleurs étudiants, pratiquent d'une façon ou d'une autre une sélection à l'entrée (plus rarement à la sortie), communiquent sur leurs succès. Ils sont aussi concurrents pour recruter les meilleurs enseignants publiant dans les meilleures revues. Enfin, les notations et classements jouent un rôle important dans l'orientation des choix des étudiants.

2. La régulation du marché. Du fait de son attractivité, l'enseignement de la gestion est un marché sur lequel la compétition ou la coopération se joue entre les universités, les écoles consulaires, les écoles privées et, de plus en plus, les établissements étrangers. La complexité du service offert aux étudiants, le coût des études, leur impact sociétal, rendent nécessaire une régulation du marché par l'État.

3. Le risque d'autonomisation de la recherche. En s'institutionnalisant, en se dotant de procédures d'évaluation, en se professionnalisant, la recherche court le risque de devenir une activité « hors sol », finalisée sur elle-même, indifférente à la demande sociale. Comment éviter cette dérive tout en respectant la nécessaire liberté des chercheurs ?

4. Les liens entre pédagogie, recherche et numérique. La recherche en gestion n'a pas pour ambition de produire des « inventions » telles que celles dont on parle à propos des sciences à vocation universelle, prescriptives et prédictives que sont la physique, la chimie ou les sciences du vivant. Elle a pour mission de donner un sens aux « innovations », souvent anonymes, des praticiens, de forger des concepts permettant de comprendre et de faire comprendre le fonctionnement des organisations. Le lien entre pédagogie et recherche est donc particulièrement fort. Par ailleurs, les outils pédagogiques évoluent très rapidement avec le développement du numérique.

5. L'autonomie des établissements. Ils ont bien sûr besoin d'autonomie et de flexibilité pour évoluer sur le marché de l'enseignement supérieur de la gestion et pour innover sans cesse. Mais, d'un autre côté, ils sont fortement consommateurs de fonds publics : les dotations ministérielles pour les établissements publics, la taxe d'apprentissage et, indirectement, les bourses versées à leurs étudiants ou le coût de la scolarité dans les classes préparatoires des lycées. Par ailleurs, l'État exerce un contrôle sur de nombreux diplômes, ce qui limite l'autonomie, mais leur donne en

contrepartie une plus grande crédibilité. Enfin, la question de la responsabilité, qui ne peut être dissociée de la liberté, pose le problème de la gouvernance des établissements.

6. L'équilibre budgétaire des établissements et la question de l'endettement des étudiants. L'enseignement supérieur de gestion coûte de plus en plus cher : recrutement d'enseignants-chercheurs, développement de l'enseignement en ligne, généralisation des parcours internationaux, multiplication des spécialités, etc. Pour y faire face, on observe une tendance à la hausse des droits d'inscription. Du fait également de l'augmentation du coût de la vie et notamment du logement, un nombre croissant d'étudiants doivent s'endetter. En dépit de cela, la solvabilité des étudiants étant limitée, certains établissements sont aujourd'hui dans une situation financière extrêmement tendue.

L'ouvrage se termine par un retour sur les réflexions des différents auteurs concernant l'institutionnalisation, les défis et les enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche en sciences de gestion.

Synthèse : un retour sur les principales questions

La synthèse, qui constitue la troisième partie de cet ouvrage, est une occasion de mettre en perspective les principales questions abordées dans les deux premières parties. Nous y reviendrons notamment sur la concurrence entre établissements, sur la régulation du marché de l'enseignement supérieur de la gestion par l'État, sur les risques d'une autonomisation de la recherche en sciences de gestion par rapport à la société, sur les conséquences de la révolution numérique sur la pédagogie et la recherche, sur l'autonomie de gestion des établissements et enfin, sur leur équilibre budgétaire et la capacité de contribution et d'endettement des étudiants.