

Mardi de la SFM : Invité, Christophe Assens (Maître de conférences à ISM/ UVSQ), auteur de « Le Management Des Réseaux : Tisser Du Lien Social Pour Le Bien Etre Economique »
Juin 2014

Compte-rendu rédigé par Guillaume Carton (U. Paris Dauphine)

Introduction

Les ouvrages en sciences de gestion animent de plus en plus le débat public sur la refondation de l'entreprise. C'est dans cet esprit que la SFM a initié en 2013 le prix Syntec-SFM valorisant l'apport de nos réflexions à la transformation de nos organisations. Le premier lauréat fut l'ouvrage « Refonder l'entreprise » de Blanche Ségestin et Armand Hatchuel. Lors de cette seconde édition du prix Syntec-SFM qui récompense le meilleur ouvrage en sciences de gestion, c'est l'ouvrage de Christophe Assens, « Le Management Des Réseaux : Tisser Du Lien Social Pour Le Bien Etre Economique » qui a été récompensé parmi 85 ouvrages académiques, francophones et publiés dans les 2 dernières années. Le livre a été présélectionné par un jury de membres de la SFM puis élu lauréat par un jury composé de consultants.

Le prix

Selon Christophe Assens, le prix permet aux chercheurs de passer de l'ombre à la lumière en communiquant plus largement sur leurs travaux grâce aux retombées médiatiques. À la faveur de l'obtention du prix, Christophe Assens souhaite remercier les membres anonymes du jury académique de la SFM qui ont travaillé sur l'évaluation des ouvrages en compétition. En tant que spécialiste des réseaux, il constate avec une grande satisfaction que le prix n'a pas été attribué par collusion avec certains membres du jury... car il n'appartient ni au réseau des consultants professionnels ni à l'association des membres académiques qui ont sélectionné le lauréat ! De ce point de vue, la compétition est totalement ouverte sans barrières entre grandes et petites institutions, entre chercheurs connus et anonymes. Elle se déroule selon trois critères d'excellence : la lisibilité de l'ouvrage qui doit comporter un style d'écriture accessible, l'universalité de l'ouvrage qui doit toucher des publics aux attentes diverses à la fois de chercheurs et de praticiens, l'originalité de l'ouvrage qui doit s'appuyer sur un cadre scientifique.

Les motivations d'écriture d'un ouvrage

L'écriture du livre reflète un aspect essentiel de la mission du service public de l'enseignant-chercheur, qui consiste à éclairer les débats de société. L'une de ses missions est de produire des connaissances qui soient utiles aux autres, ce qui inclut les chercheurs, les consultants, les décideurs et les acteurs politiques. C'est en diffusant les connaissances au plus grand nombre que l'on peut se situer au cœur de la société contemporaine, surtout dans un monde qui s'accélère et où la communication de masse joue un rôle fondamental.

Alors qu'un article académique est lu par un très faible nombre de personnes, et cela quelle que soit sa qualité, un ouvrage est lu par une plus grande audience. La production d'ouvrage en gestion est donc un exercice indispensable si un chercheur souhaite être reconnu du grand public de manière à participer au débat d'idées dans la société. Ce rôle est important si l'on souhaite que la discipline de gestion acquière un statut comparable à celui de la sociologie ou de l'économie dans l'imaginaire

collectif des concitoyens. Sans la publication d'ouvrage, on peut également considérer que le travail de recherche risque de demeurer confidentiel auprès des entrepreneurs et des dirigeants d'entreprises, avec le risque de perdre l'accès au terrain et de s'enfermer dans des recherches déconnectées de la réalité. Un chef d'entreprise relatait l'anecdote suivante à Christophe Assens. Il souhaitait développer une réflexion sur un domaine d'expertise en management au sein de son entreprise et connaissait le spécialiste de ce domaine. Il s'est pourtant rendu compte que contacter le spécialiste directement ne pourrait pas l'aider à transmettre l'expertise auprès de ses collaborateurs. Il avait besoin d'un « traducteur » qui soit capable de faire passer les clefs du langage académique à une expression qui soit accessible pour ses collaborateurs. Si le chercheur veut être considéré par les chefs d'entreprise, il doit avoir un message qui lui soit compréhensible et utile. Il doit ainsi adopter une approche didactique en se mettant à la place de son auditoire. Ainsi, pour valoriser les connaissances produites dans la recherche, il faut pratiquer le marketing du savoir. L'écriture d'un ouvrage peut contribuer à cet exercice. D'une manière plus générale, il est fondamental de communiquer autour des résultats de recherches au delà des publications académiques traditionnelles.

Ainsi, de rares chercheurs sont très actifs sur la toile via des blogs, des sites web personnels ou un compte Twitter, ce qui leur permet de se rapprocher du monde de l'entreprise. Cela leur permet de se faire reconnaître auprès des entreprises et des médias. Ils trouvent ainsi un accélérateur intéressant pour leurs travaux à la fois par la diffusion de leurs idées et par les échanges noués avec des praticiens de haut niveau. Pour autant, la majorité des chercheurs en gestion ne souhaite pas diffuser leurs recherches à plus grande échelle, soit par timidité, soit par repli sur soi idéologique, soit par utilitarisme en considérant que le travail de vulgarisation n'est pas un atout dans un parcours de carrière. Cet état d'esprit conduit selon Christophe Assens, à une sorte de mur d'indifférence que l'on rencontre aujourd'hui trop souvent en France, entre les savants et les praticiens, entre les écoles et les entreprises. Or, l'une des forces du modèle économique anglo-saxon réside pourtant dans cette capacité à tisser des liens entre des mondes qui s'ignorent trop souvent dans notre pays.

Les risques d'écriture

Ecrire un livre est une activité chronophage. L'écriture de l'ouvrage de Christophe Assens a représenté 20 ans de recherche ainsi qu'une année complète d'écriture. Pourtant, l'écriture d'un livre n'est pas reconnue par les instances d'évaluation de l'AERES et elle n'a ainsi aucune incidence sur la carrière académique et peut même lui être préjudiciable. Par ailleurs, il faut être capable de se mettre à la place d'un auditoire plus large que celui des pairs, ce qui impose la mobilisation d'autres compétences que celles habituellement utilisées par les chercheurs.

Genèse, écriture et publication de l'ouvrage

Christophe Assens a réalisé l'ensemble de sa formation universitaire à Dauphine, du DEUG à la HDR, entre 1984 et 2001. Ce livre est le premier ouvrage de Christophe Assens, qu'il a écrit à l'âge de 47 ans. Après avoir effectué sa thèse de doctorat puis sa HDR et ainsi publié plusieurs articles de recherche, il a choisi d'orienter son activité vers la publication d'un ouvrage, plus proche d'un essai que d'un manuel, ou d'un livre à connotation purement académique. Chercheur atypique, Christophe Assens a toujours été guidé par la curiosité intellectuelle et l'envie de résoudre les énigmes posées par le management contemporain. Pour cette raison, il a toujours préféré se

rapprocher du monde de l'entreprise pour rester crédible, en évitant d'enfermer la recherche dans une « bulle savante ».

De ce point de vue, les relations amicales entretenues avec son collègue Jean-Pierre Bouchez, qui était mi-académique en qualité de professeur associé au sein de l'Institut Supérieur de Management à l'Université de Versailles, et mi-consultant en tant que directeur de la recherche du cabinet de conseil IDRH, ont été un élément déclencheur pour la réalisation du livre. Il a réalisé cet ouvrage avec comme objectif principal de fournir du plaisir au lecteur. Il a souhaité s'adapter à un auditoire le plus large possible en faisant un véritable effort d'écriture et de style.

Le livre a été finalement publié aux éditions De Boeck, EMS n'ayant pas retenu le projet en première intention. Etre retenu par un éditeur lorsque l'on est un « jeune auteur » inconnu du public est difficile car un ouvrage en management doit atteindre un point mort de rentabilité qui correspond à environ 450 exemplaires de vente pour un tirage à 1000 exemplaires. Les éditeurs ne veulent donc pas prendre le risque de publier un livre de gestion d'entreprise sur un sujet trop atypique et avec un auteur totalement inconnu, au risque de faire de trop petits volumes de vente. En réponse aux attentes de l'éditeur, l'auteur tient un rôle clé dans le marketing du livre qui ne peut pas vivre sa vie tout seul. C'est la raison pour laquelle, à l'issue de la publication de l'ouvrage, Christophe Assens a choisi de consacrer une année entière pour accompagner le lancement du livre afin qu'il touche un auditoire le plus large possible. Il a mobilisé l'ensemble de ses réseaux (étudiants, collègues, page internet, profil LinkedIn) comme relais de contacts pour la promotion. Il a également diffusé gratuitement de nombreux exemplaires du livre afin de le faire connaître par le biais de l'éditeur. Parmi les actions de promotion qu'il a menées, il a saisi l'opportunité de présenter l'ouvrage dans le cadre de l'association ANVIE et à l'ambassade de France en Bulgarie, ce qui a permis la publication en bulgare du livre aux éditions de la NUB (Nouvelle Université Bulgare). Il a également concouru à différents prix, celui de la SFM/Syntec dont il est lauréat ainsi que le prix de la fondation ManpowerGroup/HEC pour lequel il figure parmi les 5 finalistes sur les 160 sélectionnés au départ. Cette reconnaissance littéraire n'a été rendue possible que dans le cadre d'un véritable partenariat entre l'auteur et l'éditeur, qui implique que l'auteur doit devenir le promoteur de son livre et accompagner les ventes de l'ouvrage en le prescrivant.

Questions & réponses

Henri Zimnovitch (U. Paris Sud) : Pour votre livre, vous dites avoir eu besoin de 20 ans de recherche... N'y a-t-il pas un temps pour la recherche, puis un temps pour la diffusion ?

C.A. : La diffusion de mes idées le plus largement possible a toujours été au cœur de ma démarche, sans calcul de carrière. Je poste mes articles de recherche sur mon site internet de façon systématique, pour le bien commun de la communauté (du moins je l'espère...), et j'essaie de ne pas être dépassé par les pratiques technophiles des étudiants « *digital natives* », en utilisant mon site internet où je partage librement des PDF, des cours, des vidéos téléchargeables ou en streaming, des modules de e-learning...

Thomas Durand (CNAM) : L'écriture d'un livre est-il un travail effectué seul ou à plusieurs ?

C.A : Après l'écriture individuelle de ce premier ouvrage dont nous parlons, je prends maintenant la direction d'un ouvrage collectif consacré aux réseaux dans la fonction publique. Je cherche à savoir notamment si le corporatisme des cadres et agents du service public est compatible avec la défense

de l'intérêt général. Dans cette coordination d'un ouvrage collectif, je me rends compte de la difficulté d'inciter les académiques à rédiger leurs idées dans un langage simple et à relever le challenge de tirer le meilleur de chacun malgré l'hétérogénéité des contributions.

Stéphanie Dameron (U. P. Dauphine) : Quel est votre positionnement dans ce livre ? Y intégrez-vous la spécificité des sciences de gestion ?

C.A : Mes travaux s'inscrivent en management et stratégie dans la mesure où ils visent à développer une réflexion sur l'entreprise dans son ensemble. Je m'efforce d'effectuer une veille sur l'actualité et de ne pas rester enfermé dans une logique purement disciplinaire qui me desservirait en matière de créativité. En s'intéressant au cœur de l'organisation, là où se crée la richesse, les sciences de gestion peuvent apporter des réponses pertinentes aux questions de société comme le développement durable, en renouvelant les approches figées dans l'économie, la sociologie ou la psychologie. En travaillant au cœur de la vie des affaires, les sciences de gestion ont ainsi la capacité d'apporter un regard neuf sur l'entreprise, avant d'influencer d'autres champs de la pensée en sciences sociales, à condition de faire preuve d'inventivité.

L'ouvrage (résumé de l'éditeur)

“Comment sortir de la crise politique, morale et économique, qui sème le doute sur la pérennité du capitalisme ? À une période de grands bouleversements où la finance sert de dogme pour la performance, où l'entreprise perd ses points de repère, où les pouvoirs publics n'ont plus de marge de manœuvre, il est temps de réfléchir à un nouveau pacte social dans l'économie de marché. Est-il possible d'adopter des comportements moins individualistes, pour produire des richesses ? Est-ce que la cohésion sociale peut être préservée dans l'entreprise par une gouvernance plus démocratique, dans des territoires à taille humaine, en multipliant les collaborations de proximité ? “

Consacré au management des réseaux, cet ouvrage apporte des éclairages sur ces questions. Il établit les contours d'un nouveau modèle de capitalisme plus respectueux de l'aspiration sociale, sans sombrer dans l'utopie communautaire. Il explique comment entretenir la croissance économique, en réconciliant les enjeux financiers avec le besoin de reconnaissance sociale.