

Décembre 2011

Anciens Présidents

Gérard Hirigoyen
Bernard Ramanantsoa
Jacques Thépot
Roland Pérez
Pierre-Jean Benghozi
Thomas Durand

Bureau 2011

Pierre-Yves Gomez
Président entrant

André-Charles Martinet
Président sortant

Julienne Brabet
Vice-Présidente
Relations interdisciplinaires

Olivier Basso
Secrétaire général

Henri Zimnovitch
Trésorier

Jean-Claude Thoenig
Séminaire estival

SFM c/o IAE de Paris
21, rue Broca
F-75005 Paris
sfmanag@yahoo.fr

[site web](#)

www.sfmwebsite.org

AVIS DE LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE DE MANAGEMENT SUR L'USAGE DES CLASSEMENTS DES REVUES POUR ÉVALUER LA RECHERCHE EN GESTION

Les classements de revues académiques sont en passe de devenir **des outils privilégiés** pour l'évaluation de la recherche en gestion. Ils dressent une liste de revues répertoriées selon leurs qualités et leur notoriété. Les productions des enseignants-chercheurs sont repérées par rapport à cette liste. Il est imputé un niveau d'excellence à leur recherche en fonction du « prestige » des revues dans lesquelles ils ont publié.

Cette pratique de l'évaluation par des critères externes présente trois avantages :

- ↑ Elle **valorise** des formats de publication fondés sur l'évaluation par les pairs et reconnus par la communauté scientifique.
- ↑ Elle **améliore** les productions en gestion en encourageant la production dans des revues « internationales ».
- ↑ Elle **simplifie** les processus d'évaluation de curriculum vitae ou d'équipes de recherche en utilisant un outil normalisé et comptable.

Néanmoins cette pratique présente aussi **des risques importants sur lesquels la SFM veut attirer l'attention** non seulement de la communauté scientifique, mais aussi de ceux qui utilisent ce type de classement (journalistes, évaluateurs d'établissements, organismes d'accréditation). La présente note a pour objectif de préciser ces dangers et de proposer des solutions sous forme de préconisations.

Dans une première partie, elle présente notre avis. Dans une seconde partie, elle donne l'argumentation qui a conduit à l'avis.

PROPOSITIONS

L'objectif d'un enseignant chercheur en gestion est de diffuser son travail de recherche sur différents supports, dans différentes langues ou pour différents publics. Par nature, les recherches en gestion ne peuvent s'adresser aux seuls académiques. Elles doivent être aussi pertinentes pour la société. L'utilisation des classements de revues participe à cette logique. Mais elle ne doit pas limiter la production académique à des revues si spécialisées qu'elles n'ont d'autres lecteurs que les chercheurs eux-mêmes.

- Une bonne évaluation de la recherche tient compte de la *diversité* des supports de publication utilisés par un chercheur.
- Une bonne évaluation de la recherche tient compte de la *diversité* des types d'articles publiés par un chercheur

Proposition 1- Prendre en compte la diversité des publications dans l'évaluation de la recherche.

Nous préconisons que toutes les modalités de diffusion des travaux en sciences de gestion soient prises en compte dans la notion de chercheurs « producteurs ». Force est de constater qu'en gestion, la plupart des ruptures intellectuelles y compris critiques, ont été portées par des ouvrages et des articles professionnels. Les classements de revues ont leur place dans un système d'évaluation de la recherche à condition que celui-ci soit ouvert à d'autres types de réalisations s'adressant à une diversité de publics. Aussi, nous préconisons que les ouvrages, les cas, les *working papers* ou les articles participant au débat public puissent être pris en compte avec des exigences de qualité similaires. Dans cette perspective nous demandons aux institutions légitimes de ne pas se focaliser exclusivement sur les revues académiques et de réaliser, pour l'évaluation des autres publications, un travail identique à celui engagé pour les revues.

Proposition 2- Prendre en compte la diversité dans la production d'articles.

Nous préconisons que les classements mettent en évidence la diversité des publications d'un chercheur vis-à-vis de publics et d'aires socio-culturelles différentes. L'évaluation du travail de recherche est riche si elle permet de mieux interpréter la diversité et la qualité des supports utilisés par le chercheur. Il faut rejeter le principe étroitement comptable qui associe une « note » à une revue et réduit le travail intellectuel à une somme de points. La cible des publications, l'originalité des contenus et la diversité des publics visés doivent être prises en considération dans l'évaluation. Elles ne peuvent pas être réduites au seul public académique de langue anglaise.

Les classements, surtout s'ils se veulent internationaux, ont tendance à normaliser la recherche en gestion sur des modèles formels. Ils créent un « formatage compétitif » stérilisant, chacun se croyant obligé de reproduire les principes formels de la « bonne recherche » et des « idées communes ». Il y a peu de place pour le travail de fond, les idées originales ou les observations patientes des pratiques en cours dans les organisations. C'est pourquoi, on constate que les plus grandes institutions internationales en gestion n'entrent pas dans le formatage qu'imposent les classements, dans la mesure où elles ont les moyens de créer leurs propres normes... Il faut donc éviter que les suiveurs (que sont les Français) subissent les effets sclérosants de la normalisation de la recherche que les leaders ne s'imposent pas à eux-mêmes !

Il faut privilégier la *diversité* des classements de revues mettant en évidence qu'il existe plusieurs façons de définir une « bonne revue » selon ses cibles, ses objectifs, ses publics.

➔ Il faut encourager la cohérence entre *l'autonomie* des équipes de recherche et le choix des revues dans lesquelles elles publient.

Proposition 3 - Pas de classement unique

Nous préconisons qu'au niveau national, soient établis plusieurs classements de revues émanant de divers institutions légitimes dans le champ de la gestion. Une liste unique de revues ne peut épuiser la signification et la qualité de la recherche. Ces différents classements introduiront des sensibilités ou des spécificités qui limiteront la normalisation sclérosante. Ils constitueront *ensemble* une base commune à la profession, signalant l'existence, la pertinence et la qualité reconnue de certains journaux ou revues.

Proposition 4 - Principe de subsidiarité dans l'usage des classements

Nous préconisons que ce soit au niveau local (une faculté, une école ou un laboratoire de recherche) que se définisse la liste de revues à laquelle l'établissement ou l'équipe se réfère en fonction de sa politique scientifique et de sa stratégie. L'établissement utilisera les classements de revues pour définir celles qui lui paraissent les plus pertinentes, de manière à encourager la recherche dans les directions voulues (spécialités thématiques de l'établissement, zones géographiques ciblées, ou encore partenariats recherchés). Cette pratique sera cohérente avec l'autonomie des politiques de recherche qui s'inscrit nécessairement à un niveau local, celui des laboratoires et des équipes. L'appropriation d'une liste de revues au niveau local à partir des listes nationales deviendra alors un outil de pilotage stratégique des équipes de recherche. Elle permettra de vraies différenciations tout en garantissant la comparaison des publications entre les équipes, grâce au recours à des classements nationaux communs à toutes.

ARGUMENTATION

A l'initiative du comité national de la recherche scientifique, une révision de la catégorisation des revues vient d'être effectuée. La SFM a bien entendu participé à cette démarche. Néanmoins, fidèle à son objet, elle doit attirer l'attention de la communauté académique sur les effets que peut avoir une telle liste sur les politiques de recherche en gestion. Sa position est le fruit d'un travail de groupe et se situe dans la continuité des deux avis qu'elle a produit : « Revues et classement des revues » et « Ouvrages et évaluation des ouvrages » (à consulter sur le site de la SFM). Elle tient en une discussion de 2 questions (« Quel est l'intérêt d'un classement de revues » et « Du bon usage d'un classement de revues ») dont nous tirons 4 propositions.

Question 1: Quel est l'intérêt d'un classement de revues pour l'évaluation des recherches en gestion

Les classements nationaux de revues présentent trois intérêts :

- ↑ Ils valorisent des formats de publication fondés sur l'évaluation par les pairs et reconnus par la communauté scientifique.
- ↑ Ils améliorent les productions en gestion en encourageant la production dans des revues « internationales ».
- ↑ Ils simplifient les processus d'évaluation de curriculum vitae ou d'équipes de recherche en utilisant un outil normalisé et comptable.

Il est vrai que l'usage des classements permet de comparer de chercheurs ou des équipes de recherches, simplifie les processus d'évaluation et introduit une norme externe aux équipes qui assure de l'équité entre ses membres. Aussi les classements de revues sont nécessaires pour notre profession. Néanmoins, nous sommes soucieux d'atténuer trois effets pervers :

- ↓ *Une ambiguïté entre les finalités de la recherche et l'évaluation des chercheurs.*

La finalité du travail de l'enseignant chercheur est la production, la diffusion et la valorisation de **connaissances utiles à la société**. La production d'articles académiques n'est qu'un moyen de diffusion, moyen certes incontournable parce que validé par les pairs, mais moyen parmi d'autres. L'évaluation mécanique d'un chercheur à partir d'une liste canonique de revues ne sanctionne pas la finalité de son travail, mais la qualité d'un des moyens de diffusion à sa disposition. Deux risques apparaissent alors :

- le chercheur tend à **normaliser le contenu de sa recherche** du fait qu'il est évalué en fonction des normes de la revue dans laquelle il publie. *Celle-ci n'est plus un moyen mais une fin pour sa carrière.*
- Le chercheur concentre son effort sur **la production d'articles** qui ne sont lus que par un petit nombre d'autres

chercheurs (quand ils le sont). L'objectif ultime est d'être cité par d'autres chercheurs qui poursuivent... le même objectif.

↓ *Une orientation incitative excessive vers la production d'articles, au détriment d'autres formes de diffusion.*

Dans un précédent avis, nous avons déjà fait remarquer combien la publication d'ouvrages est, en sciences de gestion, une source importante d'accroissement du savoir. La plupart des grandes idées en management ont été produites dans des ouvrages pour au moins deux raisons :

- L'analyse des situations organisationnelles complexes **demande souvent de l'espace** qu'un article ne peut pas toujours contenir.
- Les grandes revues académiques ont **tendance à normaliser** fortement les recherches. Or, plus on normalise la forme, plus on normalise le contenu. Au final, il y a davantage d'innovations intellectuelles dans les ouvrages, qui laissent plus de liberté que dans les revues à forte notoriété.

Dans ce cas, l'évaluation d'un chercheur à partir d'un classement de revues a tendance à prouver **sa capacité de conformité aux normes en vigueur** autant que ses talents de chercheur. Il n'est pas sans importance de souligner que ce sont les écoles ou les universités leaders dans le domaine de la gestion qui utilisent le moins les classements de revues : elles sont censées, en effet, **définir la norme**. Ce sont les suiveurs qui sont le plus attachés à ce type de classements.

Il faut réfléchir sur ces données pour savoir quel type de recherche en gestion est pertinent et utile et comment il est possible de l'encourager par des évaluations adaptées des chercheurs ou des équipes de recherche. Or, les moyens à la disposition d'un enseignant chercheur pour remplir sa mission de diffusion sont plus larges que les revues académiques : manuels, ouvrages, chapitres d'ouvrages, articles de presse, cas, conférences, vidéos, etc. La capacité de l'enseignant chercheur à diffuser ses travaux par **ces différents supports** témoigne à la fois de la rigueur, de la pertinence mais aussi de **l'impact** des connaissances produites sur les publics divers.

↓ *Une catégorisation excessivement discriminante en sous-disciplines.*

Les recherches en gestion sont souvent transversales aux disciplines et il y a un risque scientifique à trop associer la recherche à la publication dans des revues très ciblées en sous-disciplines voire en champs et sous-champs. Il faut laisser des marges de manœuvres aux chercheurs pour des publications dans des revues de qualité, y compris non directement associées à une discipline du management. Il faut aussi éviter d'encourager

excessivement **des productions académiques parlant à elles-mêmes et s'autoréférent**. Il peut s'agir là de stratégies efficaces de chercheurs, qui permettent aux académiques d'un champ minuscule d'autoconforter leur position en excluant toute évaluation réelle de la pertinence de leurs travaux, du fait même qu'ils publient dans des revues spécialisées –qu'ils ont fondées.

Nous concluons donc que **l'objectif d'un enseignant chercheur en gestion est de promouvoir la diffusion de son travail de recherche sur différents supports, dans différentes langues et pour différents publics. Par nature, les recherches en gestion ne peuvent s'adresser aux seuls académiques. Elles doivent être aussi pertinentes pour la société.** L'utilisation des classements de revues participent à cette logique. Mais elle ne doit pas limiter la production académique à des revues si spécialisées qu'elles n'ont d'autres lecteurs que les chercheurs eux-mêmes.

- ➔ Une bonne évaluation de la recherche tient compte de la *diversité* des supports de publication utilisés par un chercheur.
- ➔ Une bonne évaluation de la recherche tient compte de la *diversité* des types d'articles publiés par un chercheur

D'où nos deux premières propositions tendant à préserver la diversité des supports et à éviter les enfermements intellectuels et les auto-promotions :

Proposition 1- Prendre en compte la diversité des publications dans l'évaluation de la recherche.

Nous préconisons que toutes les modalités de diffusion des travaux en sciences de gestion soient prises en compte dans la notion de chercheurs « producteurs ». Force est de constater qu'en gestion, la plupart des ruptures intellectuelles y compris critiques, ont été portées par des ouvrages et des articles professionnels. Les classements de revues ont leur place dans un système d'évaluation de la recherche à condition que celui-ci soit ouvert à d'autres types de réalisations s'adressant à une diversité de publics. Aussi, nous préconisons que les ouvrages, les cas, les *working papers* ou les articles participant au débat public puissent être pris en compte avec des exigences de qualité similaires. Dans cette perspective nous demandons aux institutions légitimes de ne pas se focaliser exclusivement sur les revues académiques et de réaliser pour l'évaluation des autres publications, un travail identique à celui engagé pour les revues.

Proposition 2- Prendre en compte la diversité dans la production d'articles.

Nous préconisons que les classements mettent en évidence la diversité des publications d'un chercheur vis-à-vis de publics et d'aires socio-culturelles différentes. L'évaluation du travail de recherche est riche si elle permet de mieux interpréter la diversité et la qualité des supports utilisés par le chercheur. Il faut rejeter le principe étroitement comptable qui associe une « note » à une revue et réduit le travail intellectuel à une somme de points. La cible des publications,

L'originalité des contenus et la diversité des publics visés doivent être prises en considération dans l'évaluation. Elles ne peuvent pas être réduites au seul public académique de langue anglaise.

Question 2 : Du bon usage d'un classement de revues

Dès lors que des classements existent, comment les utiliser ? Nous réfléchissons à présent sur l'utilisation des classements de revues en tant qu'instruments d'évaluation de la recherche. Il est clair que toutes les revues ne se valent pas et qu'il existe donc des lieux de diffusion du savoir d'intention scientifique admis comme tels par la communauté académique. L'avis de la SFM intitulé « Revues et classement des revues », paru en 2009, propose six recommandations quant aux modes de classement des revues. Notre propos ici n'est pas de revenir sur ce premier avis, mais plutôt d'analyser les conséquences de l'usage des classements sur la vie concrète des chercheurs et des équipes de recherche.

Nous sommes ainsi soucieux d'atténuer quatre effets pervers potentiels:

↓ *La compétition entre revues, notamment sous-disciplinaires, pour s'imposer comme référence dans des classements peut orienter systématiquement les chercheurs vers les supposées « meilleures revues ». On ne peut être naïf : la publication des revues est un marché comme les autres, où s'affrontent des intérêts économiques, de puissance ou de prestige. Il existe une course à la publication des articles exclusifs et à l'autocitation des revues pour faire monter leur rang dans leurs classements... Mettre les revues en compétition conduit à créer entre elles des logiques de compétiteurs. On en arrive à des aberrations comme d'empêcher la publication des résultats d'une recherche dans différentes langues sous prétexte « d'auto-plagiat » ! Comme si le résultat d'une recherche, exprimé dans des véhicules linguistiques différents ne devait pas primer sur « la course aux étoiles » que se livrent les revues.*

L'objectif de cette compétition est de produire **des normes** propres aux grandes revues **qui s'imposent** comme normes de la « bonne » recherche. On ne peut exclure alors le risque de fossilisation, **la normalisation de la recherche prenant le pas sur sa pertinence**. Aussi, il importe de tenir compte, lors de l'évaluation des chercheurs, de la diversité de leurs articles, dans des revues différentes, de leur impact sur différents publics sans se contenter de les évaluer à la seule aune du « niveau » de la revue dans laquelle ils ont publié. Un chercheur ne publiant que dans un type de revues peut être suspecté d'être un bon rédacteur d'articles plutôt qu'un bon chercheur. Car la question « publier où » ne doit pas passer devant la question fondamentale de la recherche « publier quoi ? » et, dans le cadre spécifique de la recherche en gestion, « publier pour qui ? ». Un bon usage des classements de

revues, **en permettant de répondre à ces trois questions**, devrait pouvoir dresser le *profil* du chercheur évalué.

- ↓ *Le poids des logiques de champs disciplinaires.* Les revues portées par **des associations académiques** sont fortement avantagées dans le jeu d'influence inévitable qui se joue lors des processus d'élaboration ou de révision des classements, au détriment, parfois, de revues intéressantes mais qui ne bénéficient pas des mêmes soutiens politiques. Cet état de fait est notamment dommageable pour des revues plus transversales et il entretient **une logique de silos disciplinaires**. Il peut en résulter une concentration grandissante des recherches et des savoirs sur des aspects partiels des organisations, alors que la complexité des situations sociales, économiques et organisationnelles invite à une interprétation systémique des réalités observées. **L'usage des classements de revues ne doit pas amplifier ce phénomène**. En revanche, il peut s'avérer utile s'il permet de pointer des enfermements disciplinaires lorsque les chercheurs manifestent leur incapacité à publier dans des revues autres que celles de leurs spécialités étroites.

- ↓ *La domination exclusive des revues anglo-saxonnes au détriment d'autres traditions intellectuelles.* Il est banal de constater qu'il y a un lien entre le véhicule linguistique et le contenu exprimé. Une langue de communication n'est pas une langue de réflexion. Une trop grande orientation des publications dans une seule langue, l'anglais en l'occurrence, peut être considérée comme un alignement des recherches sur un savoir global moyen, qui ne permet pas d'exprimer pleinement la diversité et l'innovation intellectuelles. L'usage des classements de revues lors de l'évaluation des chercheurs devra donc tenir compte **de la diversité des supports linguistiques utilisés**, de la capacité du chercheur à communiquer à des publics **et dans des espaces culturels multiples**.

- ↓ *Une contradiction entre l'autonomie nécessaire à la gestion d'une équipe de recherche et un usage des classements rigidifiant l'évaluation des chercheurs de l'équipe.* L'équipe est, en effet, le bon niveau d'observation car la recherche sur les organisations, nécessite, très souvent, des travaux collectifs. Nous l'avons dit, les classements de revues sont des indicateurs utiles pour stimuler le travail des équipes, car se donner une ambition de recherche, c'est aussi se donner des perspectives de publications dans des revues académiques réputées. Mais c'est aussi viser des revues qui touchent d'autres publics et qui permettent une évaluation de la recherche par d'autres acteurs que les chercheurs spécialistes du champ. **Au niveau d'une équipe, il importe donc de combiner ces canaux de diffusion des recherches**.
Or un usage trop strict des classements de revues pour évaluer les chercheurs peut avoir pour effet d'encourager **des trajectoires**

personnelles au détriment du travail d'équipe. La publication dans des bonnes revues devient un accélérateur de carrière académique et chaque chercheur a alors intérêt à jouer la carte individuelle. L'équipe sert dès lors de **simple support institutionnel pour un objectif de valorisation personnelle.** A la limite, un chercheur ayant publié des articles dans les revues académiques les plus réputées, mais n'ayant en rien participé au programme de recherche et au développement des compétences de son équipe, pourrait être qualifié de « bon chercheur », si son évaluation par des classements de revues est systématisée. Il s'agit d'un cas limite mais qui peut devenir tendanciel.

C'est pourquoi, nous considérons que **c'est au niveau de l'équipe de recherche** que doit être définie la liste des revues permettant l'évaluation des chercheurs. **Pour être équitable, les classements doivent être élaborés au niveau commun à toutes les équipes (donc national), mais chaque équipe de recherche doit pouvoir y puiser librement, selon sa politique de recherche propre, en encourageant la publication dans telle revue plutôt que telle autre.** On appliquerait alors le principe de subsidiarité selon lequel la décision doit être prise au niveau le plus proche de ceux qu'elle affecte. L'application de ce principe permettrait de mettre en cohérence l'exigence grandissante d'autonomie des équipes et des établissements de recherche en gestion, et l'usage des classements externes comme moyen d'évaluer les chercheurs.

Nous concluons donc que **les classements, surtout s'ils se veulent internationaux, ont tendance à normaliser la recherche en gestion sur des modèles formels.** Ils créent un « formatage compétitif » stérilisant, chacun se croyant obligé de reproduire les principes formels de la « bonne recherche » et des « idées communes ». Il y a peu de place pour le travail de fond, les idées originales ou les observations patientes des pratiques en cours dans les organisations. C'est pourquoi, on constate que les plus grandes institutions internationales en gestion n'entrent pas dans le formatage qu'imposent les classements, dans la mesure où elles ont les moyens de créer leurs propres normes... Il faut donc éviter que les suiveurs (que sont les Français) subissent les effets sclérosants de la normalisation de la recherche que les leaders ne s'imposent pas à eux-mêmes ! C'est pourquoi :

- Il faut privilégier la *diversité* des classements de revues mettant en évidence qu'il existe plusieurs façons de définir une « bonne revue » selon ses cibles, ses objectifs, ses publics.
- Il faut encourager la cohérence entre *l'autonomie* des équipes de recherche et le choix des revues dans lesquelles elles publient.

D'où nos deux dernières propositions permettant de limiter les effets de l'externalisation des évaluations de la recherche due à l'usage de classements de revues.

Proposition 3 - Pas de classement unique de revues

Nous préconisons qu'au niveau national, soient établis plusieurs classements de revues émanant de divers institutions légitimes dans le champ de la gestion. Une liste unique de revues ne peut épuiser la signification et la qualité de la recherche. Ces différents classements introduiront des sensibilités ou des spécificités qui limiteront la normalisation sclérosante. Elles constitueront *ensemble* une base commune à la profession, signalant l'existence, la pertinence et la qualité reconnue de certains journaux ou revues.

Proposition 4- Principe de subsidiarité dans l'usage des classements

Nous préconisons que ce soit au niveau local (une faculté, une école ou un laboratoire de recherche) que se définisse la liste de revues à laquelle l'établissement ou l'équipe se réfère en fonction de sa politique scientifique et de sa stratégie. L'établissement utilisera les classements de revues pour définir celles qui lui paraissent les plus pertinentes, de manière à encourager la recherche dans les directions voulues (spécialités thématiques de l'établissement, zones géographiques ciblées, ou encore partenariats recherchés). Cette pratique sera cohérente avec l'autonomie des politiques de recherche qui s'inscrit nécessairement à un niveau local, celui des laboratoires et des équipes. L'appropriation d'une liste de revues au niveau local à partir des listes nationales deviendra alors un outil de pilotage stratégique des équipes de recherche. Elle permettra de vraies différenciations tout en garantissant la comparaison des publications entre les équipes grâce au recours à des classements nationaux communs à toutes.