



**HAL**  
open science

## Researcher-innovator posture to design artefact in the Anthropocene area

Florence Jacob, Mathias Guerineau, Julien Kleszczowski

► **To cite this version:**

Florence Jacob, Mathias Guerineau, Julien Kleszczowski. Researcher-innovator posture to design artefact in the Anthropocene area. AIM - Colloque 2023, Burgundy School of business, May 2023, Dijon (FRA), France. hal-04435113

**HAL Id: hal-04435113**

**<https://hal.science/hal-04435113>**

Submitted on 2 Feb 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



# La posture du chercheur-innovateur d'outils de gestion dans l'Anthropocène

*Florence Jacob*, LEMNA, IAE, Nantes Université, Nantes, France

*Mathias Guerineau*, LEMNA, IAE, Nantes Université, Nantes, France

*Julien Kleszczowski*, LUMEN, IAE, Université de Lille, Lille, France

## Résumé :

Cet article propose d'envisager que le chercheur en gestion produise des outils de gestion réellement disruptifs dans une posture engagée pour relever les défis de l'Anthropocène. Nous présentons trois propositions qui permettent, de manière concrète, de transformer les démarches de recherche engagée : redéfinir les problèmes rencontrés par les acteurs en demande de l'outil en dépassant les besoins uniquement centrés sur les usagers directs de l'outil, utiliser des cadres théoriques intégrant la dimension systémique et complexe de l'écologie et enfin changer la façon d'évaluer l'action au prisme de l'ensemble des parties prenantes (humaines et non-humaines) du système Terre.

## Mots clés :

Artefact ; Anthropocène ; Méthodologie de recherche ; Design Science ; recherche-action

## Researcher-innovator posture to design artefact in the Anthropocene area

## Abstract :

This article considers how management researchers can produce truly disruptive management tools in a way that is designed to meet the challenges of the Anthropocene. We present three arguments that concretely allow the transformation of the research process: to redefine problems encountered by actors in demand of the tool by going beyond the needs of the users of the tool including non-users, to integrate theoretical frameworks integrating the systemic and complex dimension of ecology, and finally to change how the action is evaluated through the prism of all the stakeholders (human and non-human) of the earth system.

## Keywords :

Artefact ; Anthropocene ; research strategy ; design science ; action research

## **Résumé étendu :**

L'urgence du problème climatique et social et l'apparent consensus autour du concept d'Anthropocène (Crutzen, 2006), en particulier dans les sciences sociales, n'ont pas permis de faire émerger un corpus cohérent de connaissances permettant la transformation des modes d'action de nos sociétés occidentales. Ce travail sur les nouveaux moyens d'action gestionnaire (planifier, piloter, coordonner, contrôler, etc.) passe par la création de nouveaux outils de gestion qui, sous certaines conditions, pourraient permettre a minima de mitiger les effets des interactions de l'être humain avec la nature. De manière plus disruptive, l'enjeu consiste à renverser complètement nos modes d'organisation puisque qu'il est déjà "trop tard" et qu'il faudra sûrement apprendre à vivre et à agir collectivement de manière radicalement différente (Wright et al., 2018). Dès le milieu des années 90, des travaux ont posé les prémices de ce renversement par le besoin de redéfinir des Sciences de Gestion dites écocentrées, plutôt qu'anthropocentrées, plaçant non pas l'humain au centre des modes d'organisation, mais le système Terre (l'éco) : on parle alors d'écocentrisme (Shrivastava, 1995).

Dans ce contexte, on peut affirmer que les Sciences de Gestion ont joué historiquement un rôle significatif dans le développement des organisations et des pratiques ayant conduit à l'Anthropocène à travers la propagation de paradigmes favorisant l'exploitation et la destruction des ressources naturelles (Heikkurinen et al., 2021).

Notre questionnement porte alors sur la façon concrète dont un chercheur en gestion peut essayer de produire des outils de gestion réellement disruptifs (au sens paradigmatique du terme) et ne pas uniquement "verdir" des outils déjà existants.

Contrairement à ce que la critique radicale des dispositifs et instruments de gestion pourrait laisser imaginer, il ne s'agit pas de remettre en cause toute instrumentation gestionnaire. En tant que support pour "instruire les divers actes classiques de la gestion", c'est-à-dire prévoir, décider et contrôler (Moisdon, 1997, p. 7), les outils de gestion sont nécessaires au jugement et à l'évaluation, ainsi qu'aux choix et au suivi de l'action collective, quel que soit le type d'organisation et de projet. Les instruments de gestion sont indispensables à la mise en acte de toute stratégie et de tout projet, quelle que soit leur finalité et leur perspective.

Cependant, pour faire en sorte que les outils de gestion soient en capacité de répondre aux défis posés par l'Anthropocène et qu'ils puissent porter un changement radical, il convient de modifier les paradigmes sous-jacents sur lesquels reposent ces outils. Pour reprendre la terminologie utilisée dans des travaux relatifs aux instruments de gestion, il s'agit de redéfinir une "philosophie gestionnaire" (Hatchuel et Weil, 1992) alternative par rapport aux paradigmes de l'efficacité et de la scalabilité (à comprendre comme le processus de duplication à grande échelle et à l'identique d'un artefact) .

Outre les changements de paradigme, il nous semble également important d'adopter une approche différente des instruments de gestion que celle évoquée précédemment : ces derniers doivent être considérés comme des supports à l'exploration et au dialogue entre acteurs. En effet, la littérature sur les outils de gestion a montré que les instruments n'étaient pas seulement un cadre contraignant qui vise à canaliser l'action, mais qu'ils constituaient aussi un vecteur d'apprentissage et d'exploration (Moisdon, 1997) et jouaient à ce titre un rôle

central dans l'accompagnement du changement (David, 1998). Dès lors que les instruments de gestion ne produisent plus des « abrégés du bien » et du « vrai » (Berry, 1983) mais servent d'abord à générer de l'interaction, ils permettent d'éviter les effets pervers et autres conséquences inattendues qui viennent perturber les logiques d'action dans lesquelles ils s'inscrivent.

Nous défendons l'idée que ces artefacts gestionnaires peuvent et même doivent être créés par les chercheurs en Sciences de Gestion, dans une logique de co-construction avec des parties prenantes humaines et non humaines. Cette proposition répond aux nombreux appels récents dans la communauté en sciences de gestion à ce que les chercheurs s'engagent sur les enjeux de l'Anthropocène au-delà d'une posture d'observation et d'alerte. Il convient donc selon nous d'amender ce mode de production de connaissances au travers de trois propositions nouvelles permettant de créer des instruments de gestion susceptibles de répondre aux enjeux de l'Anthropocène : (1) redéfinir les problèmes rencontrés par les acteurs en demande de l'outil en dépassant les besoins de ses usagers directs (2) mobiliser des champs théoriques intégrant une dimension écologique systémique et (3) changer la façon d'évaluer les outils créés. A partir de ces trois règles, nous définissons les implications méthodologiques à apporter en *design science*, en recherche-action et en recherche-intervention lorsque que l'on crée des outils de gestion.

Des projets de recherche engagés tels que nous les suggérons dans cet article peuvent ainsi permettre de contribuer à la connaissance sur les actions et modalités de gestion répondant aux enjeux de l'Anthropocène. Par la création d'outils que ces projets généreront, ils contribueront au développement et à la pérennisation de stratégies et d'activités tournés vers les défis de l'Anthropocène, qu'il s'agisse d'initiatives portées par les organisations traditionnelles engagées sur des enjeux de développement durable ou par des organisations alternatives, leur permettant ainsi de disposer d'instruments opérationnels fondés sur des paradigmes autres que ceux du système économique dominant.

### **Bibliographie indicative :**

- Berry, M. (1983). Une technologie invisible-L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains. Ecole polytechnique, Centre de Recherche en Gestion.
- Crutzen, P. J. (2006). The "anthropocene". In *Earth system science in the anthropocene* (p. 13-18). Springer.
- David, A. (1998). Outils de gestion et dynamique du changement. *Revue Française de Gestion*, 120.
- Hatchuel, A., & Weil, B. (1992). L'expert et le système : Gestion des savoirs et métamorphose des acteurs dans l'entreprise industrielle. *Economica*.
- Heikkurinen, P., Clegg, S., Pinnington, A. H., Nicolopoulou, K., & Alcaraz, J. M. (2021). Managing the Anthropocene : Relational Agency and Power to Respect Planetary Boundaries. *Organization & Environment*, 34(2), 267-286.
- Moison, J.-C. (1997). *Du mode d'existence des outils de gestion : Les instruments de gestion à l'épreuve des organisations*. Edition Seli Arslan.
- Shrivastava, P. (1995). Ecocentric Management for a Risk Society. *Academy of Management Review*, 20(1), 118-137.
- Wright, C., Nyberg, D., Rickards, L., & Freund, J. (2018). Organizing in the Anthropocene. *Organization*, 25(4), 455-471.