

Alain-Charles Martinet



Synergies Monde n° 6 - 2009 pp. 49-50

### Dominique Genelot

Alain-Charles Martinet va animer nos débats de l'après-midi.

Je voudrais en quelques mots le présenter mais il pourra se présenter lui-même plus complètement.

Nous avons en la personne d'Alain-Charles quelqu'un de très précieux pour nos échanges d'aujourd'hui, puisqu'il a travaillé sur toutes les questions de gouvernance et de management stratégique, d'une part en tant que chercheur, auteur de nombreuses publications, mais aussi en tant que praticien à l'occasion de multiples interventions sur le terrain dans les entreprises. Il est donc parfaitement au cœur des problématiques, ô combien complexes, de la gouvernance.

Alain-Charles Martinet est Professeur émérite à l'Université Jean-Moulin de Lyon depuis septembre 2008.

Il a consacré l'essentiel de sa carrière de chercheur, d'enseignant et de consultant à la gouvernance et au management stratégique des organisations, en privilégiant la recherche-intervention et une réflexion épistémologique de longue durée. Il a récemment coordonné «Sciences du Management : épistémique, pragmatique, éthique» (Vuibert, 2007). Il a présidé l'Association Internationale de Management Stratégique.

Alain-Charles va animer ce débat. Je me contenterai, si vous me le permettez, d'être le gardien du temps. Chaque intervenant disposera de 15 minutes pour son exposé, ce qui nous laissera une place significative pour le débat.

*Bon après-midi à toutes et à tous.*

### Alain-Charles Martinet

Merci mon cher Président, mon cher Dominique.

Comme il vous l'a dit ce matin, je suis un peu dans la même situation que lui, c'est-à-dire que j'ai cédé à l'amicale pression qui m'a été faite d'animer cette table ronde, ce qui est à la fois pour moi un grand plaisir et en même temps une tâche extrêmement simple parce que le nombre, la qualité des intervenants sont tels, la densité de matière grise qu'il y a dans cette salle est également telle, que chacun n'aura aucune difficulté à s'animer soi-même et à animer la conversation.

Au plaisir de l'amitié s'ajoute le plaisir de n'avoir pas grand-chose à faire cet après-midi, en ce qui me concerne et d'écouter avec grande satisfaction les intervenants successifs et je l'espère, surtout les discussions, les réactions car je crois que nous sommes là pour réfléchir ensemble, travailler ensemble dans l'amitié mais aussi dans l'exigence intellectuelle, le sérieux intellectuel et surtout le partage des expériences, des points de vue comme cela a été évoqué ce matin, des disciplines, et la meilleure façon de le faire, c'est effectivement d'interagir et de s'interpeller, si j'ose dire, les uns, les autres.

Dominique a dit très rapidement que j'avais un petit peu travaillé sur les questions de gouvernance et de management stratégique, ce qui est effectivement le cas depuis à peu près 35 ans maintenant. Je serais tenté de dire que, d'un point de vue narcissique, ceux qui comme moi ont travaillé sur ces questions, et notamment Marie-José, ne peuvent pas s'empêcher, d'un certain point de vue, une petite satisfaction devant la situation actuelle.

Il y a encore 6 mois, lorsque nous prenions la parole devant des assemblées de chers collègues plutôt financiers, nous continuions à ne pas être audibles. Cela fait 20 ans que cela dure, et il y a encore 6 mois, on prêchait dans le désert et on nous disait « Oui, mais tout cela, c'est très compliqué ce que vous racontez, les choses sont beaucoup plus simples que cela et d'ailleurs les managers ont besoin d'avoir un critère unique. Et non seulement ils ont besoin d'avoir un critère unique, mais ils ont besoin d'avoir un comportement unique qui est la maximisation parce que s'il faut faire des compromis, alors vous vous rendez compte, si à chaque fois, si lorsqu'à chaque décision stratégique, s'il faut s'interroger sur plusieurs critères, plusieurs dimensions, etc., on n'en sort pas. On a besoin de choses beaucoup plus mécaniques, beaucoup plus algorithmiques, etc... ».

On en voit à peu près, je crois, les conséquences ou les implications, elles me semblent assez évidentes et assez directes. La seule chose que je regrette c'est que, humainement, socialement, on ne puisse pas faire payer le prix de l'apurement du système à ceux qui en sont les acteurs, à ceux qui en sont les inspireurs les plus éminents. Et par conséquent, il n'est pas certain que nous puissions être audibles pendant très longtemps. Il y a quelque chance que la résilience du capitalisme financier soit suffisante pour nous réduire à nouveau au silence d'ici trois mois ou six mois, mais raison de plus pour en profiter. Et pendant au moins quelque temps, on va s'exprimer en toute liberté.

Alors Marie-José Avenier, vous la connaissez toutes et tous, vous l'avez déjà entendue ce matin, elle est Directeur de Recherche au CNRS comme chacun sait. Elle a eu l'immense, la grande pertinence de travailler successivement avec Jean-Louis Le Moigne, avec moi-même, avant de nous abandonner sauvagement pour rejoindre un laboratoire Grenoblois mais on ne lui en tient pas rigueur. Elle a travaillé, et continue à travailler sans doute plus que jamais, si j'en crois les échos familiaux qui me sont revenus, sur les questions à la fois de pilotage des organisations, management stratégique mais aussi évidemment d'épistémologie ou en tous les cas de travail épistémique comme on a coutume de le dire.

Je présenterai les autres orateurs au fur et à mesure. Je vais m'arrêter là pour la présentation. Donc 15 minutes chrono d'après notre Président.