

■ LES AMIS DE ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

**Les Petits Déjeuners
"Confidences"**

*organisés grâce aux parrains
de l'École de Paris :*

Accenture
Air Liquide*
Algoé**
ANRT
AtoFina
Caisse des Dépôts et Consignations
Caisse Nationale des Caisses
d'Épargne et de Prévoyance
CEA
Centre de Recherche en gestion
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
Chambre de Commerce et d'Industrie
de Reims et d'Épernay***
CNRS
Cogema
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
Deloitte & Touche
École des mines de Paris
EDF & GDF
Entreprise et Personnel
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
FVA Management
IBM
IDRH
IdVectoR*
Lafarge
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Royal Canin
Saint-Gobain
SNCF
Socomine*
THALES
TotalFinaElf
Usinor

*pour le séminaire

Ressources Technologiques et Innovation

**pour le séminaire Vie des Affaires

***pour le séminaire

Entrepreneurs, Villes et Territoires

(liste au 1^{er} avril 2002)

**LA RÉUSSITE SINGULIÈRE
DE LA REVUE SCIENCES HUMAINES**

par

Jean-François DORTIER
Rédacteur en chef de *Sciences Humaines*

Séance du 16 mai 2000
Compte rendu rédigé par Élisabeth Bourguinat

Bref aperçu de la réunion

Jean-François Dortier, après un parcours universitaire chaotique le conduisant des mathématiques à la philosophie, de la psychologie à la sociologie, rêvait d'une revue ouverte sur toutes les sciences humaines, qui permettrait de s'informer sur l'avancement des différentes disciplines. Il se lança dans l'aventure avec son ami Jean-Claude Ruano, malgré le scepticisme des éditeurs et des groupes de presse qu'ils sollicitèrent. Aujourd'hui, la revue *Sciences Humaines*, qui est vendue en kiosque, est un succès sans équivalent à l'étranger : les numéros sont diffusés à plus de quarante mille exemplaires et l'entreprise a un chiffre d'affaires de vingt-deux millions de francs. Jean-François Dortier explique les secrets de cette réussite, qui repose selon lui sur "le pari du catamaran" : construire soi-même une structure légère, savoir transformer les handicaps en atouts, et espérer que les vents seront favorables...

*L'Association des Amis de l'École de Paris du Management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris
tel : 01 42 79 40 80 - fax : 01 43 21 56 84 - email : ecopar@paris.ensmp.fr - <http://www.ecole.org>

EXPOSÉ de Jean-François DORTIER

La revue *Sciences Humaines* a été fondée il y a une dizaine d'années par Jean-Claude Ruano-Borbalan et moi-même. Elle est née de la rencontre entre un projet intellectuel et une histoire singulière.

Un parcours en zigzags

Pour ma part, j'ai commencé mes études par les mathématiques. J'ai rapidement su qu'il s'agissait d'une erreur d'orientation. Intellectuellement, ce qui m'intéressait avant tout était de répondre à quelques questions fondamentales d'adolescent : sur le monde, sur le sens de la vie, sur la marche de l'histoire, sur la nature du langage, sur les motivations qui guident les individus, sur le fonctionnement de la pensée, sur les causes du changement des sociétés, etc., questions d'adolescent qui ne m'ont jamais quitté et qui sont, au fond, les questions fondatrices des sciences humaines.

Je me suis alors tourné vers la philosophie ; mais après avoir passé deux années à étudier des sujets aussi brûlants que "la catégorie d'âme chez Aristote", "la philosophie du langage chez Herder" ou "ontologie et métaphysique chez Heidegger", j'ai dû à nouveau constater que je m'étais trompé de voie. J'en ai déduit aussi que la philosophie universitaire consistait pour une large part à apporter des réponses douteuses et obscures à des questions que personne ne se pose.

J'ai donc décidé d'arrêter là ma carrière de philosophe, et je me suis dirigé vers les sciences humaines, espérant y trouver plus de lumière.

L'âge d'or du structuralisme

Les sciences humaines des années 1970 vivaient sous l'empire du triumvirat structuralisme-marxisme-psychanalyse. On entrait dans les sciences humaines comme on entre en religion et on pensait y trouver une sorte de pierre philosophale permettant d'expliquer le fonctionnement du monde. Les sciences humaines de l'époque présentaient trois caractéristiques communes avec la méthode cabalistique : elles supposaient qu'il existe des lois cachées qui gouvernent l'histoire des hommes, que le but de la science est de découvrir ces lois, et qu'il fallait pour cela suivre un parcours initiatique à travers des textes obscurs, difficilement accessibles, ceux des grands maîtres à penser ; c'était à ce prix qu'on pouvait découvrir le chemin de la vérité.

Je me suis donc lancé à corps perdu dans la lecture des auteurs de référence : Foucault et Lacan, Marx et Freud, Hegel et Braudel... Ce "chemin de Compostelle" dans le monde des idées, m'a apporté quelques joies intellectuelles intenses, mais aussi beaucoup de désarroi, car la matière était ardue et la pensée des auteurs pas toujours limpide.

Edgar Morin et la complexité

La découverte des textes d'Edgar Morin sur la complexité a été pour moi une véritable révélation, un choc intellectuel qui m'a permis de "sortir du sommeil dogmatique", selon la formule de Kant. Le fait qu'il existait des modèles divergents et différentes écoles de pensée en sciences humaines m'avait jusqu'alors paru une faiblesse de cette discipline : on comprend bien qu'il puisse exister des écoles et des styles différents en peinture ou en littérature, mais dans les sciences ? La théorie de la complexité m'a appris que la recherche d'une théorie ultime et unifiée permettant de comprendre l'homme était illusoire et vaine ; il valait mieux lui préférer une approche complexe du monde, intégrant et articulant entre eux les savoirs spécialisés. J'ai retrouvé également cette idée chez Raymond Aron, à travers la notion de "pluralisme explicatif".

Pour un bilan raisonné des savoirs

Il m'a alors semblé que face à la dispersion des connaissances, la multiplication des recherches, la diversité des modèles, l'heure était venue d'établir un bilan raisonné des savoirs. Cela supposait de mettre à plat les principaux acquis, les sujets de discorde et les inconnues des sciences humaines, d'aborder les différents concepts et théories comme des outils d'analyse imparfaits et partiels et non comme des vérités définitives, et d'adopter une démarche encyclopédique, pluridisciplinaire et ouverte permettant d'échapper aussi bien à une trop grande spécialisation qu'aux affrontements stériles entre divers courants de pensée.

Une revue tirée à dix-sept exemplaires

C'est ainsi qu'est née l'idée de créer une revue de sciences humaines qui serait le vecteur de ce projet intellectuel. Elle présenterait les découvertes et grands programmes de recherches en sociologie, linguistique, psychologie, histoire, et exposerait de façon claire et pédagogique les principales théories des sciences humaines en soulignant leur richesse et leurs limites ; on pourrait également y trouver des interviews, des comptes rendus d'ouvrages.

Cependant, notre parcours personnel, nos origines sociales modestes ne nous prédestinaient pas à nous lancer dans une telle aventure : nous n'avions aucune compétence dans le domaine de la presse, nous ne faisons partie d'aucun réseau d'universitaires, nous n'avions aucuns capitaux... Tout au plus disposions-nous de quelques compétences d'organiseurs héritées d'un passé de militants trotskistes : j'ai toujours pensé que le trotskisme a joué le rôle "d'ENA du pauvre".

Pour ma part, j'exerçais le travail de conseiller d'orientation, parallèlement à mes études de 3^e cycle. Mon parcours sinueux m'avait sensibilisé aux questions d'orientation personnelle, et j'espérais que ce travail me permettrait, au moins, de m'orienter moi-même !

J'ai également enseigné au CNAM, à des publics très différents de ceux des facultés de sciences humaines : des techniciens, des cadres administratifs, des informaticiens. Il fallait utiliser auprès de ce public - très réceptif au demeurant - un langage dépourvu de jargon. Cette expérience a été très importante pour moi.

Jean-Claude Ruano, quant à lui, était instituteur à Chambéry et préparait en même temps une thèse d'histoire. À l'exemple de Descartes et du père Mersennes (ou de Bouvard et Pécuchet) nous échangeons une correspondance nourrie, dans laquelle nous tentions d'analyser la validité du concept de classes sociales ou sur le rôle de l'individu dans l'histoire, etc., tout en prenant des nouvelles du dernier-né - car nous avons aussi des bouches à nourrir...

Dans ces conditions, l'idée de lancer une revue semblait bien téméraire, mais nous avons en tête quelques exemples de réussite étonnante et atypique, comme celui de la revue *Alternatives Économiques*, portée par un petit noyau de professeurs d'économie qui avait réussi à s'imposer dans la presse économique à partir d'un concept original. Je rêvais aussi de *La Hulotte*, ce petit journal rédigé par un instituteur qui s'intéressait aux animaux, et qui au fil du temps est devenu une référence connue de plusieurs dizaines de milliers de lecteurs.

Nous avons donc commencé à fabriquer un petit bulletin, créé avec les moyens du bord : un ordinateur et une photocopieuse. Il s'appelait déjà *Sciences Humaines* et comportait des dossiers comme "Les sciences humaines aujourd'hui", "L'histoire des mentalités", "Les sciences cognitives". On y trouvait déjà des interviews d'ethnologues, de sociologues... Le premier numéro, sorte de ballon d'essai a été distribué à dix-sept exemplaires, principalement aux amis et à la famille ; mais le projet était lancé.

À la rencontre du public

Dès la parution du second numéro de notre bulletin, nous avons fait un coup de force promotionnel. J'ai envoyé au *Monde* une lettre expliquant la création à Auxerre d'une revue de sciences humaines réalisée par des chercheurs, professeurs, étudiants, dont le but était de diffuser les connaissances, de désenclaver les différentes spécialités, de sortir des querelles d'écoles pour présenter un nouveau visage de leur discipline.

Le journal *Le Monde* a eu la gentillesse de publier cette annonce. Nous avons reçu quelques dizaines de lettres de personnes intéressées par ce projet. Quelque temps après, *Science et vie*, puis *Alternatives économiques* se sont faits l'écho de notre initiative, ce qui nous a encore valu un abondant courrier.

Il était clair que notre petit bulletin portait en lui un projet plus vaste : *Sciences Humaines* correspondait à une véritable attente. Nous étions en 1988 ; la question s'est alors posée de créer un "vrai" magazine, diffusé nationalement, et qui serait en quelque sorte le mensuel de référence des sciences humaines. Il fallait pour cela devenir entrepreneur intellectuel, et transformer les petits "cahiers bleus" fabriqués artisanalement en un journal professionnel. Mais comment faire lorsqu'on habite dans l'Yonne, qu'on est en dehors de tout groupe de presse et même en dehors de l'Université ?

Le pari du catamaran

Si vous voulez traverser l'Atlantique, vous pouvez voyager en avion ou dans un paquebot ; il est déconseillé de le faire en bouée : c'est très dangereux ; vous pouvez aussi choisir une structure légère, que vous construirez vous-même, et qui vous mènera à bon port si les vents vous sont favorables ; c'est ce que j'appelle le pari du catamaran.

Le bonheur est dans le pré

À la réflexion, les trois handicaps que je viens de vous citer n'en étaient pas. Le fait d'habiter en province présente en réalité beaucoup d'avantages : loin des grandes villes, on est naïf, on ignore ce qui se fait ailleurs, on n'est pas découragé par mille projets qui ressemblent au vôtre. De plus, réunir des capitaux et créer une entreprise est plutôt plus facile que dans une grande ville. Jean-Claude Ruano et moi-même avons apporté chacun cinquante mille francs ; l'association que nous avons créée a touché une subvention de cinquante mille francs ; une mutuelle qui avait entendu parler de notre projet, la Caisse chirurgicale mutualiste de l'Yonne, *business angel* avant l'heure, a accepté d'investir dans notre projet, et nous a aidés à obtenir un prêt d'un million de francs ; *L'Yonne républicaine*, un journal indépendant avec le statut de coopérative, nous a également soutenus. Au total, nous disposions d'un million cinq cent mille francs, qui devaient nous permettre de faire vivre une petite structure pendant un an, au terme duquel nous devions avoir atteint ce qu'on appelle paradoxalement "le point mort", c'est-à-dire en fait le point de survie...

L'indépendance par rapport aux groupes de presse

Nous avons vainement tenté de trouver des partenaires auprès des éditeurs et des groupes de presse. Un éditeur nous a répondu : " *Mais enfin, mes pauvres amis, ignorez-vous que les sciences sociales sont en crise, que tout cela est fini ?* ". Le directeur du groupe de presse *Excelsior*, Paul Dupuy, nous a écoutés pendant quarante-cinq minutes avant de prononcer une seule phrase, qui est tombée comme le couperet d'une guillotine : " *Quels sont vos annonceurs ? Pas d'annonceurs, pas de revue* ".

En réalité, le fait de devoir créer la revue indépendamment d'un éditeur ou d'un groupe de presse pouvait également apparaître comme un atout, car cela nous permettait d'échapper aux modèles

conventionnels et aux coûts qu'ils entraînent : étude de marché, énorme campagne de presse, nécessité de recourir à la publicité, etc. Nous avons créé une petite structure de cinq personnes en recrutant un troisième journaliste et en confiant la maquette et le secrétariat de rédaction à des chômeurs en contrat de qualification.

La revue que nous pouvions réaliser dans ces conditions ne correspondait pas aux normes professionnelles ; elle comportait beaucoup d'erreurs et de coquilles, mais cela n'avait guère d'importance : ce qu'attendaient nos lecteurs, ce n'était pas de la quadrichromie, c'était de l'information sérieuse et rigoureuse ; avec beaucoup de volonté et d'énergie, nous pensions pouvoir répondre à cette attente.

Nous avons calculé qu'un nombre de huit à dix mille lecteurs serait suffisant pour faire fonctionner la revue et il nous paraissait raisonnable d'espérer trouver dix mille personnes qui s'intéresseraient à un tel journal pluridisciplinaire, synthétique, pédagogique : les mordus des sciences humaines, le noyau dur des sciences molles...

Échapper aux chapelles universitaires

Enfin, nous avons rapidement compris qu'un projet de ce genre ne pouvait naître de l'intérieur de l'université. Les sciences humaines n'y existent pas à proprement parler : on y trouve des sociologues et des psychologues ; parmi les psychologues, des psychanalystes et des cognitivistes ; parmi les psychanalystes, des lacaniens et des freudiens de stricte obédience, etc. Les projets du même genre que le nôtre nés dans l'université avaient disparu dans les querelles de chapelles ; le fait d'être extérieurs à l'Université nous donnait une chance unique de pouvoir travailler avec tout le monde, casser les codes et nous abstraire des jargons en usage.

Savoir transformer l'essai

Le premier numéro est sorti en kiosque en 1990 ; il était consacré à Edgar Morin. Nous en avons vendu exactement huit mille sept cent quatre-vingt-trois exemplaires : le pari était gagné.

Rapidement s'est posé un nouveau problème, auquel sont confrontées toutes les équipes d'amateurs qui ont réussi l'exploit de se hisser en division supérieure : avec beaucoup de talent et de chance, vous pouvez parvenir à jouer dans la cour des grands, mais si vous voulez vous y maintenir, vous êtes condamné à vous professionnaliser, ce qui est une étape douloureuse ; cela suppose nécessairement de vous séparer d'une partie de ceux qui vous ont aidé à en arriver là, pour recruter de vrais professionnels.

L'autre difficulté consiste à sortir d'un rêve où vous imaginiez que désormais vous pourriez vous consacrer à l'écriture pour découvrir une réalité dans laquelle 50 % de votre temps est pris par des problèmes d'organisation, le suivi du plan comptable, les relations avec les auteurs, les photographes, l'imprimeur, la gestion des abonnements, du nettoyage des locaux, etc. En même temps, cela permet de découvrir tous les aspects du métier.

Le bilan

Aujourd'hui, *Sciences Humaines*, qui comprend onze numéros et quatre hors série, est vendue à quarante mille exemplaires, dont la moitié par abonnements ; nous venons de créer une série d'ouvrages thématiques réunissant les meilleurs articles de la revue, complétés par quelques textes inédits, dont les huit titres ont été tirés à dix mille exemplaires chacun ; l'entreprise comprend vingt-sept salariés et atteint un chiffre d'affaires de vingt-deux millions de francs.

Au total, on peut se demander pourquoi une revue de ce genre n'avait pas été inventée plus tôt : il existait depuis des années des revues de vulgarisation dans le domaine des sciences de la nature ; pourquoi n'y en avait-il pas dans le domaine des sciences humaines ?

Alors que certains éditeurs estimaient que les sciences humaines étaient en pleine crise, on pouvait faire l'analyse inverse : la crise en question marquait seulement la fin de l'âge d'or du structuralisme et d'une vision idéologique des sciences humaines ; si l'on proposait aux lecteurs, au lieu de théories toutes faites, un panorama de connaissances leur permettant de construire leurs propres instruments intellectuels, il était impossible qu'ils restent indifférents à des sujets qui concernent les individus, la société, les organisations.

Par ailleurs, l'âge d'or des sciences humaines avait justement contribué à créer un public pour les sciences sociales : celui des revues de sciences de la nature se compose des ingénieurs, techniciens, techniciens supérieurs qui ont reçu une formation en physique, chimie, biologie, et veulent continuer de se tenir au courant ; au cours des années 1960 et des années 1980 s'est constitué, de la même façon, un lectorat qui a reçu une formation initiale en sciences humaines, travaille dans le secteur du social, du paramédical, de la communication ou encore de la publicité et souhaite s'informer des nouvelles recherches en sciences humaines, que ce soit par intérêt professionnel ou personnel. Ce sont eux, qui, à côté des "vrais" professionnels des sciences humaines, constituent l'essentiel des abonnés de la revue.

DÉBAT

Mobiliser les grands savants

Un intervenant : *Comment faites-vous pour obtenir des grands savants qu'ils résument leur pensée en quelques phrases claires ?*

Jean-François Dortier : Contrairement à ce qu'on pourrait imaginer, les chercheurs et universitaires acceptent volontiers d'écrire, surtout lorsque c'est pour une revue dont ils reconnaissent la qualité et qui, par ailleurs, est diffusée à quarante mille exemplaires... En revanche, nous ne publions pratiquement aucun texte envoyé spontanément. Le comité de rédaction choisit le thème à traiter et sélectionne, parmi les ouvrages reçus, ceux qui correspondent le plus au profil recherché : des livres clairs, bien écrits, vivants, montrant une grande ouverture d'esprit, qui ne se contentent pas de brasser des abstractions mais apportent des informations précises. Nous prenons alors contact avec les auteurs et leur expliquons selon quels canons nous souhaitons qu'ils écrivent. Parfois le texte est parfait et il n'y a qu'une virgule à changer ; parfois au contraire, il n'y a qu'une virgule à conserver et il faut réécrire l'ensemble...

Int. : *Le secret de la bonne réputation de Sciences Humaines, même auprès des universitaires, ne vient-il pas de ce que vous vous adressez souvent à des "seconds couteaux" ? Dans le dernier numéro, par exemple, vous avez demandé un article de synthèse à quelqu'un qui est probablement un jeune maître de conférence, et dont le nom ne cristallise sans doute pas encore les mêmes amours ni les mêmes haines que des noms plus célèbres.*

J.-F. D. : Nous demandons en effet souvent des articles à de jeunes chercheurs ou enseignants, qui ont un point de vue plus ouvert que certains de leurs aînés, mais nous interviewons aussi beaucoup de gens célèbres. Historiquement, c'est même par là que nous avons commencé : pour pouvoir pénétrer les milieux universitaires, nous étions convaincus qu'il fallait nous adresser à des auteurs qui n'avaient plus rien à prouver et dont la renommée rejaillirait sur la revue, de sorte que des auteurs moins célèbres accepteraient à leur tour d'écrire pour nous. À notre grande surprise, nous avons tout de suite trouvé des chercheurs et des universitaires prêts à collaborer. Sans doute existe-t-

il parmi eux des chapelles et des conflits, mais notre position d'extériorité fait que nous n'en savons rien et que nous travaillons avec tout le monde, sans états d'âme.

Int. : *Je suis frappé par la différence entre Sciences Humaines et une revue comme L'Histoire, qui était également très ouverte à l'origine, et a peu à peu évolué vers une formule dans laquelle on retrouve constamment les mêmes universitaires écrivant sur un très petit nombre de thèmes, tels que le communisme, la guerre d'Algérie, Vichy, le sexe et la mort. Comment avez-vous su conserver votre pluralisme ?*

J.-F. D. : Il est évident que lorsqu'un groupe d'universitaires détient une revue, ils s'intéressent principalement aux sujets pour lesquels ils se sentent compétents ; une revue de ce genre aura donc naturellement tendance à se spécialiser.

À *Sciences Humaines*, une règle très stricte interdit tout copinage avec des universitaires ou des chercheurs. De plus, nous ne nous adressons jamais à eux pour leur demander des noms de confrères qui pourraient écrire un article sur tel ou tel thème : en général ils vous orientent vers leurs amis ou leurs "clients" plutôt que vers les personnes réellement compétentes. Nous préférons donc sélectionner nous-mêmes les auteurs que nous découvrons parmi les montagnes de livres et de revues que nous envoient les éditeurs.

Une revue qui rend service

Int. : *Sans faire aucune étude de marché, vous avez créé la revue dont vous rêviez puis, comme par magie, vous avez rencontré un public qui attendait précisément ce produit-là. Cette démarche est conforme aux leçons que vous aviez tirées de votre expérience de conseiller en orientation (faire ce qu'on veut et le faire de son mieux), mais s'agit-il d'un modèle reproductible ? À l'École de Paris, par exemple, certains se demandent si nous devrions faire une étude de marché pour savoir ce qu'attendent les lecteurs du Journal, ou s'il faut au contraire aller notre chemin et travailler à notre façon.*

J.-F. D. : Nous n'avons pas réalisé un rêve, car jamais je n'aurais rêvé une chose pareille ! Cela dit, si j'avais été un amoureux des coléoptères et si j'avais créé une revue destinée aux spécialistes de ces insectes, il n'est pas sûr qu'elle aurait pu être vendue à quarante mille exemplaires. Mais qu'importe : l'essentiel est d'aller au-devant de ses passions.

Pour ce qui est de l'histoire de *Sciences Humaines*, il se trouve que mes aspirations intellectuelles étaient partagées par beaucoup d'autres personnes qui avaient un profil et des besoins comparables aux nôtres. *Sciences Humaines* n'est pas une revue d'idées, de débats intellectuels, c'est une revue qui diffuse les recherches, présente les grandes tendances d'évolution des sciences ; le secret de son succès est peut-être tout simplement qu'elle rend ainsi service à beaucoup de personnes. Il en est certainement de même pour les publications de l'École de Paris : selon Michel Berry, de nombreux étudiants vous écrivent en disant : " J'ai un mémoire à faire sur tel sujet ", ou " Je dois passer un examen, pouvez-vous m'envoyer tel et tel texte... " ; c'est en rendant des services aux gens qu'une revue trouve des lecteurs.

Lecteurs et annonceurs

Int. : *Vous avez probablement eu raison de travailler à l'écart d'un groupe de presse, si j'en crois l'expérience de Sciences et vie Économie, qui avait été créée, précisément, par le groupe Excelsior : cette revue était une réussite extraordinaire, tant sur le contenu, avec de la vulgarisation de très bonne qualité, que sur le tirage, puisqu'elle était diffusée à cent trente mille exemplaires. Du jour au lendemain, la publication a pourtant été arrêtée, et Excelsior a indiqué que c'était parce que la revue n'avait pas suffisamment d'annonceurs ; or cette difficulté à trouver des annonceurs venait en partie du fait que la revue, très indépendante, tenait parfois des discours difficiles à supporter par les annonceurs potentiels.*

J.-F. D. : J'ai rencontré Philippe Tureau Dangin, qui a été rédacteur en chef de *Sciences et vie Économie*, et m'a en effet expliqué ce que vous venez de dire ; la leçon que j'en retiens, c'est qu'une revue doit être vendue aux lecteurs, et non aux annonceurs. À *Sciences Humaines*, la publicité ne représente que 5 % du chiffre d'affaires : nous n'avons pas d'annonceurs, à part quelques éditeurs, quelques revues proches, ou encore des universités qui créent un diplôme. Peut-être, si la revue continue à se développer, pourrions-nous bientôt diffuser une publicité pour la Mercedes Classe A en pleine page, mais franchement, je ne le souhaite même pas : à l'heure actuelle, si les annonceurs nous faisaient défaut, cela ne nous empêcherait pas d'exister. Cette situation est plus saine.

Les NMPP : le pire et le meilleur de l'Administration

Int. : *Je trouve extraordinaire que vous ayez d'emblée voulu être diffusés en kiosque ; on dit pourtant beaucoup de mal des NMPP¹ : qu'en pensez-vous ?*

J.-F. D. : C'est vrai que leurs tarifs sont plutôt élevés ; ils représentent environ 47 % du prix du numéro. Par ailleurs, dans les débuts, lorsque nous allions récupérer les invendus dans le hangar où ils sont stockés, près de Paris, j'étais sidéré par le peu de zèle des employés : il fallait arriver entre 9h45 et 11h15 pour être servi, sachant que la pause commençait à 11h30 et qu'il n'était pas question d'entreprendre une tâche qui aurait pu déborder sur l'heure précise du début de la pause ; par conséquent, si vous n'étiez pas là avant 11h15, il fallait revenir à 14h30. Quand vous arriviez, vous trouviez une dizaine de personnes tranquillement assises. Pour nous qui étions en train de créer une entreprise à laquelle nous consacrons toute notre énergie, c'était un peu choquant.

Cela étant, en dépit du coût et de la lourdeur du système, les NMPP rendent un service formidable, en particulier aux petites revues : tout le monde, petit ou grand, est traité sur un pied d'égalité. Si vous tirez à dix mille exemplaires et que vous souhaitez être diffusé dans cent cinquante points de presse, et si vous souhaitez plus particulièrement qu'il y ait trois numéros chaque mois sur la place du marché de Bagnères de Bigorre, c'est possible ! Les NMPP, c'est comme la SNCF : ça coûte cher, mais c'est bien fait, les trains partent et arrivent à l'heure, c'est vraiment un service public, et cela ne fonctionne pas selon la loi du plus fort.

Pour *Sciences Humaines*, l'objectif était de rendre la revue accessible à tous, pour un prix modique, et partout en France : la structure de diffusion des NMPP permet d'y parvenir, même si, bien entendu, tout le jeu consiste ensuite à recueillir le plus grand nombre d'abonnements possible.

Comment tenir sur la durée ?

Int. : *Le premier miracle de Sciences Humaines, c'est la façon dont cette revue a été créée ; le deuxième, c'est qu'elle continue à exister et qu'elle semble toujours aussi dynamique après dix ans d'existence. Comment faites-vous pour continuer à motiver votre équipe et pour maintenir cette tension entre la crédibilité scientifique et la vulgarisation ?*

J.-F. D. : En fait, un projet de ce genre ne repose pas sur une équipe de dix ou quinze personnes, mais sur un très petit noyau ; s'il y a un miracle, c'est peut-être que l'équipe que je forme avec Jean-Claude Ruano a tenu bon, contrairement à ce qui se passe dans beaucoup d'autres organisations où le "couple" du départ finit par éclater.

L'équipe de journalistes est faite de personnes compétentes et passionnées. Compte tenu de l'intérêt intellectuel, du prestige certain qu'il y a à travailler chez nous, les questions de motivation ne se posent pas. Par contre, je ne crois pas aux entreprises virtuelles, quels que soient les avantages des nouvelles technologies de l'information : il faut qu'une culture commune se développe entre les membres de l'équipe, notamment pour intégrer les nouveaux venus ; c'est pourquoi nous demandons à nos journalistes de résider à Auxerre. Au début, ils sont très contents, surtout quand ils viennent de Paris, et se réjouissent à l'idée de faire du vélo le dimanche matin sur les quais de

¹ Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne.

l'Yonne. Au bout de cinq ou six week-ends, cela devient un peu plus difficile, surtout qu'il n'y a que deux cinémas à Auxerre, et qu'à huit heures et demi tout le monde est rentré chez soi. Certains tiennent le coup ; d'autres, Parisiens "pur sucre", finissent parfois par craquer. Mais c'est le prix à payer !

Int. : *Ce doit être quand même un peu frustrant, pour des gens qui ont rêvé d'être Bourdieu, de passer leur temps à citer la pensée des autres ?*

J.-F. D. : Cela dépend des personnes. Nous venons de recruter une journaliste qui s'était vu offrir un poste de chercheur aussitôt après sa thèse et qui aurait probablement fait une brillante carrière, mais qui n'avait aucune envie de consacrer son existence à l'étude de trois neurones de l'épiphyse ; elle a un très grand talent de communication et a préféré s'orienter vers la vulgarisation. D'ailleurs, même pour "citer la pensée des autres", il faut accomplir un travail d'auteur, qui peut être très créatif et gratifiant : sélectionner les gens dont on va parler, trouver la bonne manière de présenter leurs idées, de les mettre en scène, etc.

Projets d'avenir : savoir rester petit ?

Int. : *Vous avez réalisé un rêve ; en avez-vous d'autres pour l'avenir ?*

J.-F. D. : Les rêves, c'est ce qui manque le moins... Le problème, c'est de choisir et de savoir comment les réaliser. Actuellement, j'ai un livre en chantier, mais on est à l'heure des start-ups et nous songeons aussi à créer un portail des sciences humaines, qui pourrait rendre de nouveaux services à nos lecteurs, leur permettre de diffuser leurs propres comptes rendus des nouveaux ouvrages, etc. Par ailleurs, *Sciences Humaines* est une innovation française, dont il n'existe pas d'équivalent à l'étranger : nous pourrions envisager d'en créer en Angleterre, en Allemagne ou en Italie. Nous pourrions également faire quelque chose dans le domaine de la formation continue et de l'enseignement à distance. Et puis je voudrais bien réussir un jour à courir le marathon en moins de trois heures, ce qui exigerait au moins quatre séances d'entraînement par semaine : c'est un vrai dilemme !

Pour avoir fréquenté des gens très célèbres, je sais aussi quelle aigreur et quelle solitude on peut éprouver quand on ne fixe plus de limite à son ambition. Attention au "bûcher des vanités" : j'aime cette revue, je suis heureux de ce que je fais, c'est un plaisir quotidien, que je ne veux pas perdre.

Présentation de l'orateur :

Jean-François Dortier : sociologue, rédacteur en chef du magazine *Sciences Humaines*, auteur de *Les sciences humaines*, *Panorama des connaissances*, Sciences Humaines Éditions, 1998. Il a également dirigé *Le cerveau et la pensée*, et *Philosophies de notre temps*, Sciences Humaines Éditions, 2000.

Diffusion septembre 2000