

Confidences

organisées grâce aux parrains
de l'École de Paris :

Accenture
Air Liquide¹
Algoé²
ANRT
Arcelor
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
CNRS
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
DARPMI³
Deloitte & Touche
DiGITIP
EADS
École des mines de Paris
EDF
Entreprise & Personnel
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
IBM
IDRH
IdVector¹
Lafarge
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Royal Canin
Saint-Gobain
SAP France¹
Schneider Electric Industrie
SNCF
THALES
Total
Unilog
Véolia Environnement

¹ pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation

² pour le séminaire Vie des Affaires

³ pour le séminaire
Entrepreneurs, Villes et Territoires

(liste au 1^{er} janvier 2004)

EGOS : MANAGER LA DIFFERENCE ?

par

Jean-Claude THOENIG

Directeur de recherche au CNRS

(GAPP, École normale supérieure de Cachan)

Professeur à l'INSEAD

Membre fondateur et premier président d'EGOS

Séance du 6 novembre 2003

Compte rendu rédigé par Thomas Paris

En bref

Ils rêvaient d'être autres dans un monde de normalisation. Ils étaient enseignants et chercheurs en Europe. Ils rêvaient d'un lieu pour se rencontrer et échanger librement dans le champ vaste et ouvert des *organization studies*. Et ils créèrent EGOS (*European Group for Organizational Studies*), une entreprise longtemps improbable, à l'activité imprécise mais au succès croissant. Dans un monde qui a connu de grands changements, où le modèle américain des *business schools* est devenu la norme, où la dimension économique et marchande s'est affirmée, où le formatage de la pensée s'est installé, s'est posée la question de la survie d'EGOS et de son identité. Face à un modèle dominant, elle s'affiche plus que jamais comme une alternative.

*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.*

EXPOSÉ de Jean-Claude THOENIG

L'histoire que je vais vous raconter est celle d'une expérience qui dure depuis maintenant trente-deux ans, celle d'EGOS (*European Group for Organizational Studies*), une association scientifique qui a longtemps vécu de façon improbable, qui a fait beaucoup de choses de travers, c'est-à-dire différemment des autres, parce que nous, ses fondateurs, ses animateurs, ses membres, rêvions d'être autres dans un monde de normalisation. À travers cette histoire, c'est à une réflexion sur la géopolitique de la science et à la mise en avant d'une forme de management inhabituelle que je vous convie.

EGOS aujourd'hui

EGOS¹ est une association à but non lucratif de statut belge, dont le secrétariat se trouve au Danemark et dont le bureau – un président et huit membres – a une composition internationale. Elle vit des cotisations de ses membres, qui sont au nombre de neuf cents aujourd'hui, contre cinq cent soixante-douze en 2000.

La raison d'être d'EGOS est double. Selon les termes de notre site web, c'est d'abord une association professionnelle d'enseignants et de chercheurs qui agit comme un réseau pour l'avancement de la connaissance sur les organisations. Notez qu'il n'y a pas le mot management. C'est par ailleurs un réseau académique international basé en Europe – et non pas européen ! –, dans lequel s'échangent expériences et idées. Nous ne sommes pas exclusivement européens, mais nous avons une identité qui réside dans la différenciation de notre fonctionnement par rapport à ce que l'on peut rencontrer sur d'autres continents et notamment en Amérique du Nord.

En termes d'activités, EGOS organise un colloque annuel et édite une revue – *Organization Studies* – depuis maintenant vingt-deux ans. Elle héberge des groupes de travail permanents qui se renouvellent sur des thèmes aussi divers que l'analyse symbolique des organisations ou les alliances interentreprises, ainsi que des colloques spécialisés qui se déroulent parfois sans même que le siège n'en soit informé. Elle gère un site web, qui propose en outre depuis deux ans un marché du travail. Enfin, elle s'appuie sur des correspondants nationaux.

Les Egosiens

La population des membres d'EGOS, devenus au fil du temps les Egosiens (*Egosians*), a une moyenne d'âge de quarante-deux ans. Elle est constituée principalement d'enseignants-chercheurs (80 %) mais aussi, c'est un élément important, de doctorants (17 %). Ce sont pour 80 % des Européens et pour 10 % des Américains. Parmi les Européens, les Britanniques sont les plus représentés (24 %) devant les Scandinaves (17 %) et les Français (11 %). On peut interpréter ce classement comme le reflet de l'ancienneté des différents pays dans le passage au modèle des écoles de gestion.

Les deux tiers des Egosiens sont rattachés à des écoles de gestion (*business schools*)², et un tiers le sont donc à d'autres départements universitaires, principalement ceux de sciences

¹ <http://www.egosnet.org>

² les *business schools* incluent ici les écoles de commerce françaises, qui ont la particularité de n'être pas un département d'une université.

sociales et d'économie. 91 % des Egosiens lisent notre revue et 50 % des participants à notre colloque reviennent l'année suivante. La multi-appartenance est un autre trait intéressant : 98 % de nos membres adhèrent aussi à une association nationale et 40 % à l'*Academy of Management*, l'institution de référence américaine à vocation internationale.

La première des motivations des Egosiens pour la participation aux colloques est la continuité du travail en groupe. C'est une différence par rapport à l'*Academy of Management*, où l'on passe d'un groupe à un autre : nous obligeons les participants à rester dans un groupe pendant toute la durée du colloque. La deuxième est la variété, des disciplines, des pays, etc. La troisième est le sentiment qu'il n'y a pas de hiérarchie entre les différents participants.

Mythe fondateur

Nos amis de l'*Academy of Management* ont désigné EGOS comme une bureaucratie professionnelle. Mais c'est une bureaucratie professionnelle pas tout à fait comme une autre. C'est d'abord une histoire collective, non pas de quelques personnes, mais de trois mille personnes, une histoire de passion et une histoire qui a duré dans le temps.

Comme pour toute aventure de ce type, EGOS a son mythe fondateur. À l'origine de cette entreprise européenne, il y eut un Américain : Michael Aiken. Lors d'un passage d'un an en Europe, il avait constaté un phénomène qui lui paraissait absurde : lui, Américain, connaissait plus de gens en Europe que les Européens eux-mêmes, lesquels par ailleurs faisaient référence à des travaux américains de second rang et ignoraient des travaux européens, qui étaient selon lui de premier ordre. C'était dans son bureau, à l'université du Minnesota, que les Européens faisaient connaissance entre eux. Or plusieurs tentatives avaient déjà été faites dans les années 1950 et 1960, par des Européens, pour organiser des rencontres entre les gens qui comptaient dans notre métier. Michael Aiken a été le détonateur : durant plusieurs mois, il a fait un tour en Europe, a consulté, rencontré, en Belgique, en Allemagne, en France. À Paris, il a rencontré Michel Crozier et moi-même. Ensemble, nous sommes allés voir la Maison des Sciences de l'Homme, qui cherchait à monter une conférence. Nous y avons rencontré l'administrateur, Clemens Heller, qui a été toute sa vie un extraordinaire entrepreneur d'initiatives scientifiques. Il s'est montré intéressé et disposé à nous accorder son soutien. Dans le même temps, dans des circonstances autres, EDF a proposé de nous prêter son château à Bréau-sur-Nappe, si nous souhaitions faire une réunion de deux jours à la campagne. C'est là que tout a démarré.

Nous ne savions pas très bien ce que nous voulions faire ! Simplement, Michael Aiken avait ce sentiment, qu'il nous avait fait partager, que les Américains étaient en train de nous voler Max Weber sur les organisations, dont on ne trouvait des traductions qu'en anglais, que les Européens, pour connaître ce qui se faisait en Europe, devaient aller à Stanford ou à Cornell et que nous, Européens, étions en train de nous marginaliser car, pour être reconnus internationalement, il nous fallait publier en anglais. Lutter contre le vol de notre héritage et la marginalisation : à part ce principe directeur, nous n'avions pas d'autre idée. Nous avons fini par trancher et décider, entre nous, de nous constituer en réseau d'*organization studies*, un terme qui n'existait pas, et de rester ouverts sur les écoles de gestion.

L'informel qui dure

L'histoire d'EGOS est celle d'une entreprise qui a été longtemps improbable. Nous n'avons jamais eu pendant vingt-trois ans ni statut, ni argent, ni responsables élus. Nous étions dans le

provisoire et dans l'improvisation permanente. Tous les deux ans ou tous les ans et demi, une personne se proposait pour organiser un colloque, et c'est comme cela que se faisaient nos colloques. Aux tout premiers, cinquante personnes, puis cent puis deux cents sont venues, mais il n'y avait pas de programme. Il fallait pourtant faire quelque chose. Donc on s'est mis à parler de ce qu'on faisait. Il n'y avait quasiment aucune coordination. C'était le bazar !

De la même façon, il y avait une lettre, qui diffusait de l'information mais de façon totalement irrégulière, et qui était réalisée grâce au système D, par la mise à disposition gracieuse de personnes, sur leur temps de travail supplémentaire, d'abord par la Maison des Sciences de l'Homme, puis par le CSO (Centre de sociologie des organisations).

On ne savait pas très bien où on allait. Simplement, on avait envie d'être ensemble. Et EGOS a perduré et a marché : vingt-trois ans d'existence, douze colloques organisés, trois mille personnes mobilisées. Une règle du jeu s'est néanmoins affirmée : la liberté de ton. Nous avions aussi un repoussoir : les revues américaines qui se positionnaient dès les années 1970 autour d'un paradigme, par exemple le courant *ressource-dependence* pendant de nombreuses années pour ASQ (*Administrative Science Quarterly*). En opposition à ce modèle, nous prônions l'ouverture et la découverte du voisin. Autre caractéristique à avoir émergé, nos colloques mobilisaient trois générations : les caciques, les jeunes qui montent et les tout jeunes. Enfin, nous étions mus principalement par l'altruisme : tous nos actes étaient gratuits.

En termes de programme scientifique, nous étions laxistes. Il n'y avait pas de projet associatif : il se construisait. Nous ne voulions pas nous intéresser aux marchés du travail. Nos approches des phénomènes étaient relatives, et non absolues : il n'y avait pas de mauvaises idées a priori. Beaucoup plus qu'un programme, c'était d'abord notre style qui comptait : parler de science sans enjeu institutionnel.

Le monde change

Le monde a changé brutalement, dans le domaine des organisations au sens large, qui va de la théorie des organisations au sens le plus classique à la psychosociologie.

Cela a été d'abord l'irrésistible ascension des écoles de gestion et le déclin relatif des départements classiques de sciences sociales et de sociologie. On la mesure très simplement en observant les carrières des enseignants du domaine : la comparaison de trois colloques EGOS, au début des années 1980, au début des années 1990 et au début des années 2000, en donne une idée. Plus de 80 % des deux cent cinquante enseignants suivis ont quitté les départements de sciences sociales pour rejoindre les écoles de gestion. C'est frappant dans les pays scandinaves, les Pays-Bas et la Grande-Bretagne, mais on le constate aussi en France.

En parallèle, l'organisationnel est devenu dans les écoles de gestion un élément-clé dans les compétences des départements. Lors de mon recrutement à l'INSEAD dans les années 1980, les deux enseignants qui m'ont auditionné m'ont demandé, l'un si j'étais socialiste – sociologue égale socialiste –, l'autre si en dehors de la psychologie sociale, j'estimais que cela valait la peine qu'il y ait un enseignement de sciences sociales dans une école de gestion. Aujourd'hui, la différenciation entre organisationnel et stratégie a sauté. Dans le même temps, dans les écoles de gestion comme dans les départements de sciences sociales qui ont survécu, les *organization studies* ont incorporé des thématiques, des enseignants et des recherches qui vont de la philosophie à l'épistémologie, en passant par l'histoire, etc. On est passé de la "psycho papouille" à la stratégie et des ressources humaines à la philosophie. Et ce

phénomène est particulièrement marqué en Europe, beaucoup plus que dans les écoles de gestion américaines.

Le troisième élément de ce changement a été l'américanisation généralisée, avec la diffusion du modèle des *business schools*, principalement en Grande-Bretagne et en Europe du Nord. Néanmoins, cette américanisation a été tempérée : le modèle a été repris de façon nuancée. Le système américain d'évaluation et de promotion des enseignants quasi automatique à partir de leur liste de publications pondérées par le classement des revues n'a, jusqu'à présent, pas été reproduit.

Enfin, l'institutionnalisation des communautés, des savoirs, des professions périphériques, etc., s'est accélérée.

L'irruption de la dimension économique

Un autre changement a pesé sur EGOS : l'affirmation d'une dimension économique et d'une marchandisation généralisée. En vingt ans, le savoir organisationnel est devenu un marché. C'est un marché dans l'enseignement, qui s'est développé avec la formation continue dans les écoles de gestion. C'est aussi un marché dans trois domaines étroitement liés, qui s'auto-renforcent : le classement des revues, le marché du travail et la rente des éditeurs. Le classement des revues a un impact sur la valeur du titre et sur la valeur des auteurs qui écrivent dans le titre. En 1981, nous avons décidé de créer une revue. David Hickson, l'un des piliers de l'association – les Superegos – a signé à titre personnel un accord avec un éditeur allemand. L'an passé, nous avons eu un désaccord sur l'opportunité de diffuser la revue aux États-Unis, et devant son opposition, nous avons décidé de changer d'éditeur. Nous avons dû alors lui payer un dédit, prévu par le contrat. Combien fallait-il payer pour avoir les mains libres ? : nous n'en avons aucune idée car nous n'avions jamais vu les chiffres de diffusion. Nous savions juste que le contrat prévoyait que nous devions cinq ans de chiffre d'affaires. Nous nous sommes cotisés pour racheter notre liberté et avons levé cent cinquante mille euros. Nous devions en réalité sept cent cinquante mille euros ! La revue générait par an, sans que nous le sachions, des recettes annuelles de trois cent mille euros pour des dépenses de moins de cent mille. Et les chiffres sont semblables pour d'autres revues du domaine : c'est un business extrêmement profitable. Finalement, l'éditeur nous a mis aux enchères et nous avons été rachetés un million deux cent mille euros environ. Les revues ont donc une valeur, à la fois pour les éditeurs et pour les gens qui publient. S'y greffe un marché du travail très ouvert, dans lequel s'opèrent des transferts comme dans le football.

La définition d'une identité

Ces changements ont fait qu'en 1996, la question s'est posée pour nous de comment survivre. Et ce alors même que nous nous étions relativement professionnalisés, que nous n'étions pas en déclin démographique et que nous étions passés à un rythme d'un colloque annuel. Quoi faire ? Tenir le cap pour ne pas rentrer dans la norme, voilà ce que nous avons décidé. Nous nous sommes efforcés de définir des principes qui reflétaient notre réalité. Nous en avons explicité trois.

Premièrement, nos racines sont en sciences sociales. Il en découle que notre production est destinée non pas aux managers d'entreprises mais aux *policy-makers* : nous réfléchissons sur les conséquences des décisions prises et non seulement sur les décisions à prendre. Il en

découle aussi que nous nous positionnons comme discipline générale, et non spécialisée, qui couvre les sciences sociales au sens large : sociologie, économie, histoire, épistémologie, etc.

Le deuxième principe de notre identité est la diversité, qui recouvre la capacité à comprendre et mobiliser les différentes disciplines des sciences sociales, et l'importance du *verstehen*³, c'est-à-dire l'aptitude à adopter différents points de vue. Le troisième est la pluralité : nous traitons aussi bien des grandes thématiques que des questions plus ciblées. Nous nous attachons beaucoup, dans nos colloques, aux thématiques particulières des ateliers, pour garantir cette pluralité.

Nous avons aussi défini un certain nombre de règles pour affirmer notre identité. D'abord, nous sommes européens. Cela veut dire que notre bureau et notre président doivent être européens, que le rédacteur de la revue doit aussi l'être et que les colloques doivent se dérouler en Europe. Nous ne sommes pas pour autant une tribu de Gaulois ; nous sommes globaux. Pour mettre cela en œuvre, nous nous sommes dotés de deux rédacteurs en chef adjoints de la revue, l'un basé aux États-Unis, l'autre en Australie et, dans les colloques, nous veillons à maintenir ce caractère "européen global" dans la répartition des responsabilités.

Enfin, nous avons une vision à long terme : nous croyons au déclin possible du modèle des *business schools* et en tout cas, à une ouverture à d'autres modèles. Nous voulons y être préparés.

Une géopolitique du management ?

Incontestablement, la connaissance est un marché de l'influence. Il n'est pas anodin que l'un des premiers gestes du gouvernement Bush à l'Irak libérée a été d'octroyer trois cents bourses pour des MBA d'Irakiens aux États-Unis. EGOS est aujourd'hui confrontée à une concurrence de modèles différents : EURAM, *Academy of Management*, EIASM... Nous voulons en faire exister un autre, différent, auquel nous croyons, et nous avons commencé à développer une politique étrangère, en vue d'aider des régions tierces à faire de même. Nous sommes en train de monter une expédition durable en Amérique latine, où s'affirme une demande forte de la part de certains de nos collègues locaux pour que le congrès annuel de l'*Academy of Management* ne soit pas le lieu unique d'échange de connaissance et de reconnaissance dans le domaine des *organization studies*.

L'ami américain

Face au modèle dominant des associations professionnelles américaines, nous sommes des "petits joueurs". Il ne s'agit donc pas pour nous de l'affronter, ni de l'ignorer : il s'agit d'offrir des différences, de proposer une alternative. Dans ces conditions, il nous importe que notre revue soit classée dans les dix premières, mais en conservant ses spécificités. Avec notre ami américain, nous nous inscrivons donc dans une relation d'associé-rival.

³ Chez Max Weber, la démarche de compréhension (*verstehen*), par opposition à la démarche d'explication (*erklären*), suppose que l'observateur adopte le point de vue de l'observé, sujet de l'action.

DÉBAT

L'Academy of Management, une foire ?

Michel Berry : *L'Academy of Management* n'est pas un colloque scientifique : c'est plus qu'un marché, c'est une foire. On y va principalement pour fréquenter ses coulisses et notamment le service qui y marche le mieux, celui du recrutement. Or comme il faut avoir une communication acceptée pour se faire rembourser ses frais d'avion, on soumet des communications. Elles sont relativement formatées, du fait même de la procédure de sélection. La règle veut que ne soit accepté qu'un papier sur trois. Or chaque papier a trois rapporteurs, ce qui conduit souvent à l'élimination de ceux qui ont au moins un rapport négatif. Ceux qui ne sont pas tout à fait dans la norme ont donc une probabilité assez forte de ne pas être retenus. En conséquence, il y a beaucoup de papiers convenus, mais l'important n'est pas là : il est dans les coulisses.

Jean-Claude Thoenig : À EGOS, nous sommes d'ailleurs toujours étonnés d'entendre les collègues américains qui ne nous connaissent pas découvrir avec stupeur "un colloque qui fait de la science"...

Le risque du formatage

Un intervenant : *Pour avoir fréquenté les colloques d'EGOS à trois reprises à plusieurs années d'intervalle, je trouve qu'on a changé d'ambiance, parce qu'on a changé d'échelle. Il y avait une ambiance très intellectuelle qui s'est globalement dissipée, même si on peut la retrouver dans les sous-groupes. EGOS est devenue une institution. Le formatage et le conformisme ont peut-être tendance à revenir au galop. Comment faites-vous pour éviter ce phénomène assez naturel ?*

J.-C. T : La perfection n'est pas de ce monde. Mais nous essayons d'avoir des dispositifs pour empêcher cela. Par exemple, dès lors que deux personnes de deux institutions différentes et de deux pays différents proposent un sous-thème, ils ont une plus forte chance de le voir retenu. Par ailleurs, dans la sélection des papiers, nous accordons une prime aux nouveaux entrants, dans la volonté de maintenir une ouverture constante.

Esprit critique, où es-tu ?

Int. : *Comment expliquer que les approches critiques – critical management studies – ont des difficultés à s'exprimer en France, et notamment que très peu de recherches se font aujourd'hui dans cette perspective ?*

M. B : Je crois qu'il n'y a pas de difficulté particulière en France. Peut-être y en a-t-il une dans les écoles de gestion, mais l'approche critique s'épanouit encore en France, notamment en sociologie, ou même en gestion, par exemple au CRG (Centre de recherche en gestion de l'École polytechnique). En Angleterre, l'esprit critique se développe dans les écoles de gestion. Une explication serait qu'il y a vingt ans, Madame Thatcher a coupé beaucoup de crédits, ce qui a conduit un bon nombre de philosophes à se replier dans les *business schools*.

Int. : Il est une autre différence essentielle : chez nous, les *business schools* sont des émanations des chambres de commerce. Elles ont donc dans leurs gènes le conformisme à la

pensée patronale, contrairement aux autres pays européens où elles sont des départements d'universités. D'où le paradoxe que les Français sont en retard sur la marchandisation de l'enseignement supérieur, tout en se montrant d'un conformisme intellectuel plus grand que les Anglo-Saxons. Il est vrai que cela s'estompe, mais dans un processus assez lent.

J.-C. T : En France, le conformisme existe aussi dans les universités ou dans des institutions qui ne relèvent pas des chambres de commerce, où certains enseignants non seulement intègrent le modèle américain mais parfois même se montrent plus royalistes que le roi en l'exagérant. Mais après tout, en tant qu'enseignants en *business schools*, nous ne sommes pas des intellectuels, mais des formateurs de managers. Le rôle d'EGOS est d'offrir un substitut à ces institutions.

La stratégie vis-à-vis des États-Unis

Int. : *Vous semblez avoir une véritable stratégie vis-à-vis des États-Unis : vous avez changé d'éditeur pour vous implanter là-bas, vous voulez vous situer dans les dix meilleures revues, etc. Comment comptez-vous mettre en œuvre cette stratégie ? et quel est l'intérêt pour vos membres d'aller aux États-Unis avec EGOS plutôt que d'y aller directement par les revues et les colloques américains ?*

J.-C. T : Nous voulons aller aux États-Unis car nous sommes européens, et globaux. La question de la mise en œuvre est effectivement essentielle, car sans vigilance sur les détails les plus infimes, notre grande vision restera utopique, et l'absorption vers le modèle américain sera inexorable. Par exemple, on sait que les candidats à la publication dans les revues, en particulier les jeunes, sont très attentifs aux noms des rédacteur en chef et rédacteurs-adjoints. Dans la dernière composition du comité de rédaction, nous ne sommes pas intervenus sur les noms, mais nous avons fait un travail méticuleux pour éviter une trop grande représentation des *business schools*. De même, il y a toujours une grande conférence dans les colloques. L'expérience nous a appris qu'il nous fallait demander systématiquement à notre invité de prolonger notre esprit et non pas de faire un exposé normatif. Nous avons une liste d'au moins cinquante petites règles de ce type sur lesquelles être vigilants.

Int. : *L'exemple d'EGOS me paraît intéressant car il montre une façon dont on peut jouer européen. Comme vous le dites, il faut se définir non pas par rapport à, mais autrement que. C'est essentiel à l'heure où l'Europe de la recherche tente de se structurer.*

La disparition des baleines et le complexe de l'argent

Int. : *Pourquoi les Européens ne se rencontrent-ils qu'aux États-Unis ? Je pense que c'est un problème de densité. De la même façon que la disparition des baleines tient simplement au fait qu'elles ne sont plus assez nombreuses pour se rencontrer et se reproduire, les gens comme vous ne sont pas assez nombreux en Europe et doivent donc se retrouver aux États-Unis. Et pourquoi n'êtes-vous plus assez nombreux en Europe ? Peut-être à cause d'un complexe vis-à-vis de l'argent : vous n'avez pas suffisamment intégré le fait que vous étiez dans un secteur économique et vous êtes restés dans une logique de bénévolat.*

J.-C. T : Que les Européens ne se rencontrent qu'aux États-Unis n'est plus vrai aujourd'hui. Certes, les Français continuent à se rencontrer à l'*Academy of Management*. Mais ils se rencontrent aussi à EGOS ; ils sont quatre mille cinq cents à avoir participé à nos colloques. Et certains Américains se rencontrent aussi à EGOS ! Sur l'aspect économique, nous nous

sommes développés sur un mode artisanal pour la simple raison qu'il n'y avait pas de financeur. Il y en aurait eu, par des subventions de l'Union européenne, si nous avions été une société disciplinaire, sur le modèle... des associations américaines.

M. B : Les Européens se rencontrent à l'*Academy of Management* parce qu'ils sont soumis à la pression de leurs institutions, elles-mêmes sous pression des canons américains. Les *business schools* non américaines se soucient d'être bien classées et poussent leurs enseignants à publier dans les revues américaines, à adopter le modèle américain, etc.

Int. : *Aujourd'hui, EGOS prend parfois des allures de Tour de Babel. Il n'est pas toujours facile de s'y retrouver dans une diversité qui peut avoir les traits d'un labyrinthe pour qui fréquente le colloque. On ne comprend pas toujours ce que disent et ce que font les Hollandais ou d'autres, mais à terme, cela peut être très positif. Potentiellement, on est en train de créer un bouillon de culture qui fera peut-être que les baleines finiront par se retrouver.*

Présentation de l'orateur :

Jean-Claude Thoenig : est directeur de recherche au CNRS (Groupe d'analyse des politiques publiques, École normale supérieure de Cachan) et professeur de sociologie à l'INSEAD ; il a occupé des fonctions de doyens à l'INSEAD ; il est l'auteur d'ouvrages sur les entreprises et les administrations publiques, le plus récent est : Claude Michaud et Jean-Claude Thoenig, *Stratégie et sociologie de l'entreprise*, Le Village Mondial, Paris 2001.

E-mail : thoenig@gapp.ens-cachan.fr

Diffusion janvier 2004