

Où sont les frontières du management stratégique ?

Débat entre Isabelle Huault et Frédéric Le Roy***

*Modérateur, Frédéric Fréry****

** Université Paris-Dauphine ; ** Université de Montpellier I ; *** ESCP-Europe*

*notes prises par Christelle Théron
ESCP-Europe / Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne*

Frédéric Fréry introduit la session en précisant que la question des frontières du management stratégique est une question structurelle dans ce champ. Un ancien président de l'AIMS aurait d'ailleurs vraisemblablement voulu nommer l'association *Association Internationale de Management et de Stratégie*. Finalement toute la question est de savoir où s'arrête le champ de la stratégie.

Frédéric Fréry introduit « deux excellents collègues » : Frédéric Le Roy, va défendre l'idée que la stratégie existe en tant que telle avec un contenu spécifique, tandis qu'Isabelle Huault va exprimer le fait que les frontières de la stratégie sont poreuses.

Présentation des positions respectives des intervenants

Frédéric Le Roy présente en premier sa position. Il dit avoir ajouté dans sa présentation un élément au titre de la session « Quels enjeux pour l'AIMS ? ». La question clé à se poser selon lui consiste à savoir comment il faut voir les choses au sein de l'AIMS. Il souligne que la question des frontières de la stratégie est aussi vieille que le concept de stratégie lui-même et qu'elle comporte des enjeux cruciaux pour la recherche et l'enseignement dans le domaine du management stratégique.

Sa présentation s'attache à souligner les quatre disciplines dites « frontières » qui entretiennent une proximité avec le management stratégique depuis sa naissance en 1965 : les sciences de l'ingénieur, les sciences économiques, la sociologie et la psychologie. Les frontières entre ces disciplines et la stratégie sont floues.

Les sciences de l'ingénieur concernent la planification à long terme, la planification, l'alignement et le pilotage stratégiques, la recherche opérationnelle, stratégique et le modèle d'affaires. En clair, cela concerne toute l'ingénierie de la stratégie (par exemple, la stratégie « Océan Bleu » ou encore la matrice BCG d'Henderson qui reste un des plus grands concepts en stratégie).

Les sciences économiques s'intéressent, quant à elles, à des problématiques relatives à l'analyse industrielle, aux structures sectorielles, à l'avantage concurrentiel, à la chaîne de valeur, à la RBV (*resource-based view*), aux capacités dynamiques, aux compétences. Les frontières entre l'économie et le management stratégique restent floues et un auteur tel que Porter est utilisé par ces deux disciplines.

Ces deux premières influences que sont les sciences de l'ingénieur et les sciences économiques ont contribué à former la pensée « classique » du management stratégique et forment une approche par le contenu (celui des décisions stratégiques, des procédures de prises de décisions, etc.).

À la frontière avec la sociologie, des approches telles que la sociologie des organisations, les théories néo-institutionnelles, les réseaux sociaux, l'apprentissage organisationnel ou bien encore le capital social, la dernière « révolution » dans cette discipline, sont populaires en management stratégique. La psychologie comprend, quant à elle, des éléments tels que la neuro-stratégie, les émotions, l'*enactment*, les cartes cognitives, les biais cognitifs ou bien encore l'apprentissage. L'influence de la sociologie et de la psychologie a contribué à former une deuxième approche, par les processus, du management stratégique – identification des processus de prise de décision en définissant *a posteriori* le périmètre de ces décisions.

Frédéric Le Roy souligne ainsi une fracture entre d'un côté le binôme ingénierie/économie (approche par le contenu), et de l'autre le binôme sociologie/psychologie (approche par les processus). Il fait remarquer que ce débat n'est pas sans rappeler celui qui a opposé Ansoff à Mintzberg. De cette fracture entre les deux approches découlent quatre sous-fractures : une fracture théorique, épistémologique, méthodologique et idéologique.

Cette fracture se retrouve entre la *Strategic Management Society* et le *Strategic Management Journal* d'un côté, qui relèvent de façon générale de l'approche par le contenu, et l'AIMS de l'autre, qui relève de façon générale de l'approche par les processus. Il constate que le M de Management est plus important que le S de Stratégie dans le contenu des communications présentées à l'AIMS. Faudrait-il alors faire une division spécifique à la stratégie au sein de l'AIMS ? Frédéric Le Roy considère l'AIMS comme plus proche de l'OB (*Organizational Behaviour*) ou d'EGOS que de la SMS, et il souligne l'absence du mot « Stratégie » dans le nom de la revue de l'AIMS : *M@n@gement*.

Ce positionnement de l'AIMS sur l'approche par les processus comporte cependant des intérêts. Il correspond en effet aux compétences spécifiques développées en France, notamment en sociologie : l'accent mis sur une approche par les processus correspondrait à une marque de fabrique typiquement française, sorte d'avantage comparatif de la France sur le « marché » global des idées dans le domaine du management stratégique. Un deuxième point positif est que l'approche par les processus permet de faire une dissociation par rapport à l'approche par le contenu anglo-saxonne. Elle permet de mettre en exergue les présupposés, les hypothèses implicites et les idéologies qui marquent ces travaux sur le contenu. C'est une idée que l'on retrouve dans les approches critiques de la stratégie.

Frédéric Le Roy met cependant en avant une limite majeure : se cantonner dans une approche par les processus ne permet pas d'être à l'origine d'idées nouvelles sur les contenus, ce qui laisse le champ de l'innovation dans le domaine du contenu aux anglo-saxons, avec parfois des dérives inquiétantes qui passent inaperçues. Il donne ainsi l'exemple d'un article¹ dont un des présupposés, l'existence du concept de « race humaine », n'est pas d'origine scientifique. Frédéric Le Roy effectue un constat suite à cet exemple : le fait d'abandonner les recherches sur le contenu de la stratégie au monde anglo-saxon peut se traduire par l'émergence d'une pensée essentiellement fondée sur l'idéologie dominante de ce monde, idéologie qui se traduirait alors en préceptes pour les étudiants ou les dirigeants à travers les manuels édités. Certes, l'approche critique de ce modèle permet de le contenir, mais pas nécessairement de le transformer de l'intérieur.

1. Richard Orlando C. & Murthi B.P.S. & Ismail Kiran (2007) "The impact of racial diversity on intermediate and long-term performance: the moderating role of environmental context", *Strategic Management Journal*, vol. 28, n° 12, pp. 1213-1233.

Il semble donc nécessaire d'être également présent sur la formation du contenu de la pensée stratégique, par exemple en engageant une réflexion au sein du Conseil d'Administration de l'AIMS pour réhabiliter le S de Stratégie, en proposant un *track* stratégie au sein de l'AIMS, en créant une association dissidente ou une revue francophone de stratégie contenant le mot *Stratégie* dans le titre, en créant une revue européenne de stratégie ou bien encore une Association Savante Européenne de Stratégie (EURAS). Frédéric Le Roy souligne que l'on trouve de moins en moins de cours de stratégie en nombre d'heures dans les programmes des Grandes Écoles ou dans les Universités, ce qui l'amène à dire que la stratégie est une discipline sur le déclin en France. Pour la relancer, il faudrait d'abord réagir au niveau académique.

Frédéric Fréry passe la parole à Isabelle Huault qui lance alors la controverse.

Elle présente ses points d'accord avec Frédéric Le Roy, dont sa cartographie générale du champ de la stratégie, la mise en évidence des disciplines sources (encore ajouterait-elle volontiers les sciences politiques et les sciences juridiques), ou encore la prégnance des marquages idéologiques de la discipline. Elle souscrit également à la volonté de nourrir l'approche sur le contenu mais elle considère que l'on arrive, au terme de la présentation de Frédéric Le Roy, à une vision assez étriquée de la discipline, « ancrée dans 'l'économicisme' et les sciences de l'ingénieur ». Il lui semble donc étrange de partir d'une cartographie extensive pour finalement ne retenir qu'une approche très réductrice. Isabelle Huault prône au contraire le pluralisme idéologique et une conception ouverte.

Selon elle, les acquis théoriques en stratégie ne proviennent pas seulement des approches rationnelles ou orthodoxes. Ils sont également issus du courant post-rationnel qui met en avant l'importance de la contextualisation et la nécessité de prendre en compte les processus de construction sociale des objets étudiés. Il s'agit donc de s'affranchir d'une vision purement managérialiste, souvent normative, et de considérer que la stratégie résiste au calcul rationaliste. En effet, le contrôle stratégique bute souvent sur les processus managériaux, les routines et le contexte organisationnel. Ainsi, la stratégie n'est-elle pas toujours le fruit de l'intentionnalité d'un acteur stratège, omnipotent, son encastrement institutionnel doit être pris en compte. Elle prône une conception inclusive qui englobe toutes ces dimensions : l'approche par le contenu, certes, mais aussi le tournant discursif, les courants institutionnaliste, interprétatif, voire critique, etc. Isabelle Huault va même au-delà de la conception inclusive car elle considère que le champ de la stratégie en tant que domaine académique doit s'étendre. Elle s'inscrit en faux contre la tendance à privatiser le discours stratégique au profit d'une certaine catégorie d'acteurs (la direction générale) et plaide pour une extension du domaine de la stratégie à d'autres parties prenantes (en particulier celles soumises aux décisions stratégiques).

Isabelle Huault dénonce également une certaine vision de l'enseignement de la stratégie : nous avons, d'après elle, suffisamment d'acquis pour ne pas importer de manière « prêt-à-porter » ce qui vient des États-Unis.

Revenant sur la question de l'extension du champ du management stratégique, elle considère que la discipline doit s'intéresser à la question des enjeux sociétaux et inclure des problématiques liées à des types d'organisations qui ne sont traditionnellement pas prises en compte dans le domaine d'investigation des chercheurs en stratégie, ainsi que la question de la démocratie et des formes de gouvernance (par exemple de types délibératif et collaboratif). Par ailleurs, la stratégie ne concernant pas seulement les élites managériales, la discipline devrait également s'intéresser aux contre-mouvements stratégiques de certaines catégories d'acteurs telles que des associations. La littérature sur les mouvements sociaux

pourrait, à ce titre, nous aider à lire les stratégies d'émancipation et de contestation qui devraient être au cœur de la réflexion.

Pour conclure, Isabelle Huault défend une conception la moins dogmatique possible au sein de l'AIMS. Se référant à un article co-écrit avec Véronique Perret, elle s'inscrit dans la perspective de C. Booth² (1998) qui indique qu'« *un authentique pluralisme suppose l'existence de zones d'échanges, de marchés pour des idées, où les différents paradigmes peuvent négocier, troquer, échanger [...] voire construire de nouveaux langages disciplinaires dans une sorte de bricolage théorique* » qui irait à l'encontre d'une conception monolithique et du repli identitaire. Le champ de l'enseignement de la discipline pourrait dès lors être également enrichi, notamment par des approches telles que la *critical management pedagogy*³. Isabelle Huault rappelle en synthèse que si elle est d'accord avec les prémisses de l'analyse de Frédéric Le Roy, elle n'en partage pas les prescriptions.

Début du débat, avec ouverture à l'ensemble de l'assemblée

Après avoir brièvement résumé les points de vue de chacun des intervenants, Frédéric Fréry demande : *Y-a-t-il une différence entre le management stratégique et le management tout court et qu'est-ce que ce serait ?*

Pour Frédéric Le Roy il existe bien une différence entre les deux. La stratégie a été fondée dans les années 1960 comme fonction managériale par rapport aux dirigeants, sous la forme d'un ensemble de procédures. L'ontologie de la stratégie se réfère donc au travail de la direction générale alors que le management concerne l'ensemble de l'entreprise. D'après lui, les professionnels de la stratégie sont avant tout les décideurs (CEO) et la stratégie est d'abord une fonction de la direction même si ce n'est pas exclusif.

Pour Isabelle Huault, il y a certes des stratèges dans l'entreprise mais en tant que chercheuse en stratégie elle n'est pas là pour se substituer à eux. Son rôle est de comprendre la stratégie en tant qu'objet de recherche. Elle dissocie donc ce qu'est la stratégie de son statut de chercheur en stratégie et indique qu'il n'y a pas d'isomorphisme entre le métier de chercheur et l'objet étudié. Elle souligne le marquage idéologique de la discipline et le fait que Frédéric Le Roy a pris parti pour un certain type d'acteur : le stratège dont on universalise la vision, la morale et les intérêts. Pour Isabelle Huault, la fabrique de la stratégie n'est pas le seul fait du dirigeant, elle cite comme exemple l'approche *strategy-as-practice*.

Frédéric Fréry intervient alors pour leur rappeler sa question : *quelle différence entre management et management stratégique ?* Isabelle Huault articule les deux. La stratégie peut par exemple se heurter à des routines ou en être le fruit. Comme l'indique la littérature dans ce domaine, la stratégie peut naître des processus managériaux et organisationnels et être le résultat de l'activité des acteurs. Frédéric Le Roy prend la parole en revenant sur le point précédent : il souligne qu'il ne travaille pas pour les dirigeants mais qu'il les prend pour objet d'étude, ce qui est différent. Isabelle Huault renchérit en disant que l'on peut les prendre pour objet d'étude avec différents cadres d'analyse.

Une personne lève la main dans la salle pour intervenir : *Le S de Stratégie existe-t-il sans management ? Est-ce que cela veut dire quelque chose ce qui est publié dans le Strategic Management Journal ?*

Pour Frédéric Le Roy le SMJ produit de la connaissance sur le contenu de la stratégie.

2. Booth Charles [1998] "The Problems and Possibilities of Reflexivity in Strategy", *Electronic Journal of Radical Organization Theory*, vol. 4, n° 1.

3. Voir à cet effet : Huault Isabelle & Perret Véronique (2011) "L'enseignement critique du management comme espace d'émancipation : Une réflexion autour de la pensée de Jacques Rancière", *M@n@gement*, vol. 14, n° 5, pp. 281-309.

Une autre personne intervient dans la salle pour marquer son désaccord et souligner qu'un auteur tel que Whittington montre des réticences à se rendre à la Strategic Management Society. Elle souligne que l'ouvrage de Whittington sert de base pour l'enseignement et elle trouve réducteur de limiter la production de connaissance à ce qui se passe à la SMS.

Frédéric Fréry intervient pour mettre en avant le fait que l'ouvrage de Whittington est européen, pas américain, et qu'il se réfère donc à une idéologie à laquelle les Européens adhèrent. Pour lui, il n'y a pas une grande audience en France pour le contenu de la stratégie, ce qui laisse le champ libre à l'idéologie nord-américaine. Il dit se sentir bien avec la diversité méthodologique présente à l'AIMS mais trouve dommage que l'approche par le contenu soit délaissée car la pensée européenne en théorie des organisations n'a pas son équivalent en stratégie.

Isabelle Huault : *Ce n'est pas en ayant une conception étroite que l'on résout mieux ce problème.* D'après elle, tout le monde ne se convertira pas à l'analyse par le contenu. Elle modère cependant leurs divergences en acquiesçant sur le fait qu'il faut bien sûr une place à l'AIMS pour les chercheurs s'intéressant à cette approche.

Une personne demande la parole dans la salle : *Je suis gênée par le fait qu'il faudrait faire un EURAS. Pourquoi pas un EURAMS ? Plutôt que d'exclure et éclater les choses ?*

Frédéric Le Roy exprime le fait qu'il faudrait faire un Airbus de la stratégie pour la recherche en stratégie en Europe. Véronique Perret prend la parole et s'adresse à Frédéric Le Roy. Elle souligne que l'assemblée a bien compris qu'il ne cherchait pas à exclure d'autres domaines du champ de la stratégie mais à renforcer l'approche par le contenu. Frédéric Le Roy déplorant le manque de travaux sur le contenu, Véronique Perret questionne la définition du périmètre du contenu. L'approche *resource-based view* n'est-elle pas comprise dedans ?

Frédéric Le Roy : *Si, si, complètement.*

Une personne dans l'assemblée intervient et se dit fière de faire un cours sur la coopération en énonçant des auteurs français. Elle ne partage pas complètement le constat de Frédéric Le Roy même si elle avoue ne pas s'être livrée à une étude exhaustive. Pour elle, « *la mort annoncée ne semble pas si évidente que cela* ».

Frédéric Le Roy met l'accent sur le faible nombre de papiers envoyés contenant le mot stratégie dans leur titre. La personne de l'assemblée qui venait de prendre la parole se manifeste de nouveau en soulignant que le prix de thèse a toutefois été attribué à un papier sur le *business model*. Frédéric Le Roy ajoute que l'on est « sur du 90/10 » et « plutôt dans M que S ».

Isabelle Huault intervient pour marquer son désaccord du fait d'une définition restrictive de Frédéric Le Roy, qui précise alors sa pensée : ne pas inclure tous les individus de l'entreprise et « *tout ce qui se fait sur terre* » dans la stratégie. Il y a d'après lui une « *dilution complète de l'objet* ». L'extension du champ amène à ne plus savoir ce que c'est. On en arriverait à faire un cours sur la stratégie « *sans dire que cela est fondé pour les dirigeants !* »

Aurélien Acquier prend la parole pour faire une synthèse des trois principales questions qui séparent la position d'Isabelle Huault de celle de Frédéric Le Roy. Premièrement, quels sont les destinataires du savoir produit ? La société en général (position d'Isabelle Huault) ou les dirigeants (position de Frédéric Le Roy) ? Deuxièmement, que regarde-t-on : le contenu ou les processus ? Troisièmement, quel

type de connaissance produit-on : une connaissance normative ou descriptive/compréhensive ?

Frédéric Le Roy intervient pour souligner le fait que l'AIMS est dans une optique de prendre tout le monde « *du moment que cela se rapporte au management* ». Or les personnes qui se sentent plus spécialisées dans un des domaines du management montent leur association de leur côté (il cite comme exemple ATLAS). C'est pourquoi l'AIMS aurait d'après lui intérêt à redéfinir son contenu : qui sommes-nous ? Qu'est-ce que l'on veut faire ? Quel est le programme de recherche de l'AIMS ? Il reproche une absence complète de réflexion sur ce qu'est la stratégie.

Isabelle Huault : *Je n'ai pas dit que l'on voulait accueillir tout le monde, j'ai dit qu'il y avait plusieurs types d'ancrages théoriques*. Pour elle, la position que Frédéric Le Roy défend correspond à un type d'ancrage mais la stratégie, c'est aussi l'approche processuelle, les approches institutionnelles, discursives, interprétatives... C'est aussi de la cohabitation.

Une question dans l'assemblée : *Dans quelle mesure s'inspirer de ce qui se passe dans l'Academy ?*

En effet, au sein l'*Academy of Management*, plusieurs divisions co-existent (BPS – *Business Policy and Strategy Division*; OMT – *Organization and Management Theory Division*). Une deuxième source d'inspiration pourrait être EGOS dont le fonctionnement par *track* permet aux personnes de se retrouver autour de questions, d'interrogations et d'objets de recherche et non plus autour de disciplines. Le fait d'avoir à EGOS certains axes et des *Standing Working Groups*⁴ (SWGs) entretient la diversité. Frédéric Le Roy ajoute qu'il y a les SIGs (Strategic Interest Groups) à l'EURAM. D'après lui il serait envisageable de fonctionner comme cela par subdivision et l'existence d'atelier permet de définir un contenu. Pour Régis Coeurderoy, président de l'AIMS, il faudrait essayer de fédérer au sein de l'AIMS. Il est d'accord sur l'idée de mieux thématiser, de mieux labelliser les sessions.

Véronique Perret intervient pour souligner que les groupes thématiques émergent au sein de l'AIMS et deviennent actifs. Elle trouve que le fait que l'AIMS soit encore une petite communauté peut être une incitation à y prendre part et elle a plaisir à voir la diversité des travaux. Elle n'a pas l'impression d'être dans un univers homogénéisant et met en avant le partage de la pluralité, la diversité au sein de l'AIMS. De ceci, se dégage un sentiment de convivialité, une régénération de la confrontation et des approches. Il y aurait quelque chose à faire autour des groupes thématiques qui n'aurait pas vocation à aller vers une définition étroite de la stratégie mais à montrer sa diversité.

Frédéric Fréry ajoute que le point qui fait débat a des conséquences pratiques en termes d'évaluation des papiers et de leur cohérence avec les objectifs et le champ de l'AIMS. Pour Isabelle Huault, des approches marketing ou GRH pures ne rentrent pas vraiment dans le champ de l'association. Chaque papier doit être évalué en fonction de ses articulations avec le management stratégique. Frédéric Fréry fait référence au discours de la séance d'introduction lors duquel ont été précisés les domaines des papiers qui ont été rejetés : ressources humaines, SI (Systèmes d'Informations), marketing notamment.

Une personne dans la salle demande si ce qui caractérise le management stratégique ce n'est pas justement sa pluridisciplinarité ? Pour Frédéric Le Roy, il faut quand même essayer de définir le management stratégique par rapport à ce que l'on veut faire et non par rapport à ce que l'on ne prend pas. Il revient de nouveau sur le fait que l'on ne définit pas assez ce que l'on entend par management stratégique.

4. *Les Standing Working Groups* sont des groupes qui se retrouvent régulièrement à chaque colloque d'EGOS.

Isabelle Huault rebondit pour préciser que la définition du management stratégique n'est pas éludée : *on y revient de façon récurrente, soit avec une vision extensive, soit avec une conception plus étroite*. Frédéric Fréry revient sur le propos précédent d'Isabelle Huault : le fait qu'elle n'accepte par les papiers de pure GRH. À quel moment peut-on dire qu'on ne fait pas partie du management stratégique ? Que veut dire le mot « pur » ? Cette controverse étant sur les frontières il repose sa question à Isabelle Huault : *Considères-tu qu'il y a des frontières au management stratégique ?*

Isabelle Huault : *Elles sont ouvertes...*

(Elle pose la question à la salle) *Qu'est-ce que vous en pensez ?*

Une personne de l'assemblée valide le fait que les frontières existent et donne pour exemple le marketing dont l'objet central est le consommateur. Un papier qui serait purement centré sur le comportement du consommateur n'a pas sa place à l'AIMS, contrairement à des approches liées au marketing B to B ou au développement de nouveaux produits (qui rentrent dans le cadre du management avec des répercussions importantes donc stratégiques).

Une autre personne de l'assemblée prend la parole : *On est tous profs. Est-ce que le fait d'enseigner l'ensemble des fonctions n'est pas le rôle que l'on joue tous ?*

Frédéric Le Roy réagit en demandant s'il faudrait faire cela dans un cours de stratégie et en se demandant si cela ne serait alors pas plutôt un cours de maîtrise de sciences de gestion. Il considère que ses étudiants ont 60h de cours dans le premier semestre sur la structure, la culture et l'identité, ce qui fait qu'il ne voit pas l'utilité de leur en reparler lors du cours de stratégie. Dans son cours, il adopte plutôt une approche classique, plus portée sur le contenu de la stratégie.

Un intervenant revient sur les sources de la « crise existentielle » actuelle. Cette dernière serait liée à la question du « comment » (comment les personnes travaillant sur le contenu sont-elles visibles ?) ainsi qu'au fait qu'il y a moins de personnes à l'AIMS du fait de forces centrifuges. Ces deux questions ne sont pas forcément liées aux frontières du management stratégique mais plutôt au poids de la scène internationale. Comment faire pour que les personnes travaillant sur le contenu en France publient dans de bonnes revues et comment faire pour que l'AIMS reste une conférence attractive ? Régis Coeurderoy dit être en grande partie d'accord avec Frédéric Le Roy sur le besoin d'être plus précis sur la définition du management stratégique. On a tendance à avoir peur de la petite taille, ce qui entraîne un syndrome « attrape-tout ». Il précise que ce n'est pas l'idée d'Isabelle Huault qui défend une approche multi-paradigmatique.

Régis Coeurderoy souligne ensuite qu'il faut être plus clair dans leur champ et il dit que l'attractivité nécessite du temps pour se développer. Il faudrait ainsi favoriser les rencontres entre les communautés francophones et non-francophones en France.

Isabelle Huault pose la question de la définition du champ de l'AIMS inscrite sur le site Internet. Une personne de l'assemblée lui répond que, d'après la définition, cela regroupe tout ce qui concerne la stratégie, la théorie des organisations et le comportement organisationnel quel que soit le domaine d'application. Elle souligne qu'il n'y a pas de restriction méthodologique, idéologique ou d'objet et que l'on peut s'intéresser à la stratégie d'entreprises, d'organisations (associations, syndicats, etc.).

Frédéric Le Roy précise que si Isabelle Huault souhaite qu'un syndicat vienne expliquer sa stratégie à l'AIMS, c'est bien le dirigeant de ce syndicat qu'elle invitera.

Une personne dans l'assemblée prend la parole pour exprimer son sentiment vis-à-vis de la perte de domination du paradigme positiviste et souligner l'importance du dialogue entre paradigmes : *Faites le mur, pas la guerre des paradigmes.*

Frédéric Fréry prend la parole suite à son propos pour une dernière question de débat : *Connaissez-vous des chercheurs qui ne viennent pas car ça ne fait pas partie de leur champ ? Ou ceux qui viennent à l'AIMS sont-ils ceux qui doivent venir ?* Il précise : *hors barrière linguistique.*

Pas de réponse – le débat reste ouvert !

Frédéric Fréry remercie les intervenants, les Professeurs Isabelle Huault et Frédéric Le Roy, ainsi que les personnes qui ont contribué à l'organisation de cette session de controverses ■



Le canal de la Deûle (5 juin 2012)