

# **Le développement des IAE**

## **au sein des universités françaises :**

### **Un travail d'institutionnalisation**

#### **Résumé**

Les IAE ont pour mission dans les universités le développement des enseignements et de la recherche en sciences de gestion. Cet article vise à rendre compte du travail d'institutionnalisation des IAE, en s'inscrivant dans une perspective néo-institutionnaliste et en mobilisant le concept d'entrepreneur institutionnel. Il met également en lumière l'importance des mécanismes de coopération et de réseau et analyse ainsi l'évolution la légitimité des sciences de gestion et de leur enseignement à l'université.

La recherche repose ainsi sur une étude historique et qualitative et s'appuie notamment sur une analyse documentaire et d'archives, 97 entretiens et une observation in situ. A l'aide de ce corpus, nous distinguerons trois phases dans le développement des IAE qui correspondent aux étapes du travail d'institutionnalisation : l'émergence basée sur la légitimité de leur projet pédagogique (1955-1968), la montée en puissance basée sur la légitimité scientifique en cours de renforcement (1969-1990) et le déploiement basée sur cette double légitimité pédagogique et scientifique (1991 à nos jours).

Nous évoquerons enfin les champs de tensions qui caractérisent ce travail d'institutionnalisation toujours en cours.

## **Introduction**

Comme le rappelle Forquin (1986) à propos de l'ouvrage *Homo Academicus* de Pierre Bourdieu (1984), parmi les conditions subjectives de recherche de la vérité figurent en tout premier lieu « la conscience et la connaissance des déterminations sociales qui pèsent sur elles, des passions et des intérêts qui dans certains contextes de civilisation, la soutiennent, la guident, la contraignent ou l'entravent. » Nous avons ainsi choisi de nous intéresser aux déterminations sociales qui ont présidé au développement des sciences de gestion et des IAE au sein des universités françaises.

Si aujourd'hui les IAE constituent le réseau de référence des enseignements de gestion à l'université et si les sciences de gestion sont reconnues, cela signifie qu'un « travail d'institutionnalisation » a eu lieu.

- Quelles sont les grandes étapes de ce travail d'institutionnalisation des IAE et des sciences de gestion dans les universités ?

- Ce travail d'institutionnalisation est-il achevé ?

L'analyse du travail d'institutionnalisation permet de situer historiquement la compréhension de ce que sont les IAE et les sciences de gestion et des enjeux politiques et sociaux qu'ils suscitent à diverses époques. Elle vise à répondre à ces deux questions de recherche.

Nous avons choisi de nous focaliser dans cette recherche sur le développement des IAE de 1955 à 2015. Nous ne prendrons pas directement en compte l'ensemble de l'environnement des IAE et notamment le développement des écoles consulaires. Il faut noter que certaines études existent sur le développement des écoles, notamment HEC (Meleau 1981).

Cette analyse relève d'une actualité particulière compte-tenu des évolutions fortes des universités françaises et des grandes écoles depuis 2007 : diminution des logiques facultaires au profit des logiques d'établissement, mouvement de professionnalisation des universités, concurrences des écoles consulaires sur le terrain de la recherche en sciences de gestion.

Elle revêt aussi un intérêt particulier au delà des sciences de gestion car elle porte sur l'entrée d'une nouvelle discipline à l'université à l'aube des années 60 et permet de montrer les difficultés d'introduction de cette nouvelle discipline. En 1969, le nombre de disciplines du CNU est passé de 5 à 47, dont la section 6 « sciences de gestion ». Cette introduction est donc allée de pair avec l'introduction officielle de la linguistique, les sciences de l'éducation les mathématiques appliquées, la géophysique, la biochimie et l'informatique.... Selon l'historien P. Fridenson (2001 p. 7), les difficultés d'introduction de ces nouvelles disciplines se recourent et l'analyse doit mettre en évidence des convergences : « comme elles, la gestion se cale en partie sur la structuration des disciplines existantes tout en se trouvant en butte à leur impérialisme, comme elles la gestion cherche son émancipation, mais en reprend une bonne partie des méthodes ainsi que la structure des carrières universitaires ». Reprenant le souhait de Fridenson, notre analyse appuyée sur des travaux existants (Chessel et Pavis 2001, Laude 2005), s'inscrit ainsi dans un projet plus vaste d'histoire de l'introduction de ces disciplines et des composantes de formation et de recherche nouvelles dans l'enseignement supérieur universitaire français.

La réflexion épistémologique sur les sciences de gestion gagne à intégrer ces dimensions historiques et politiques. Selon la formule de Marx reprise par Aron, les hommes font l'histoire, mais ils ne savent pas l'histoire qu'ils font. La nouvelle théorie institutionnelle apparaît ainsi un cadre adapté pour penser les phénomènes de continuité et de changement dans des sociétés en évolution. Les IAE ont pour mission dans les universités le développement des enseignements et de la recherche en gestion, soit un double projet pédagogique et scientifique.

Cet article vise à rendre compte du travail d'institutionnalisation des IAE, en s'inscrivant dans une perspective néo-institutionnaliste . Nous présenterons dans une première section comment changent les institutions et la théorie du travail institutionnel, ainsi que la méthodologie de la recherche. Nous présenterons dans une deuxième section les grandes étapes du travail d'institutionnalisation, puis enfin dans une troisième section les débats et tensions qui caractérisent ce travail d'institutionnalisation toujours en cours.

La recherche repose ainsi sur une étude historique et qualitative. Nous distinguerons trois phases dans le développement des IAE qui correspondent aux étapes du travail d'institutionnalisation : l'émergence basée sur la légitimité de leur projet pédagogique (1955-1968), la montée en puissance basée sur la légitimité scientifique en cours de renforcement

(1969-1990) et le déploiement basée sur cette double légitimité pédagogique et scientifique (1991 à nos jours).

## **1. Cadre conceptuel : l'institution et le « travail d'institutionnalisation »**

Les travaux sur les institutions se sont longtemps focalisés sur le développement des règles, des faits et des processus formels dans les organisations. Selon Dubet (2006), «entendue dans un sens large, la notion «d'institution» désigne la plupart des faits sociaux dès lors qu'ils sont stables, se transmettent d'une génération à l'autre et s'imposent aux individus. Dans ce cas, on appellera «institutions» les moeurs, les coutumes, les règles du marché, les religions »... Cet auteur reprend la définition de Durkheim : «On peut appeler institution toutes les croyances et tous les modes de conduite institués par la collectivité ». L'expression « cage de fer » (« iron cage ») a été créée par Max Weber pour caractériser le développement des institutions. Max Weber montre comment l'état d'esprit valorisant la profession, le travail, l'efficacité pratique a fait évoluer les attitudes traditionnelles et favorisé le développement du capitalisme<sup>1</sup>.

Les institutions ne sont donc pas seulement des «faits sociaux» et des pratiques collectives, mais aussi des cadres cognitifs et moraux. Les travaux des sociologues néo-institutionnalistes (Lawrence et Suddaby 2005) s'inscrivent dans cette perspective socialement construite des institutions et de cadre cognitif. Ainsi Jepperson (1991) considère les institutions comme des procédures organisées et établies socialement, construites par des règles et programmes, routines qui définissent des « règles du jeu ». Friedland & Alford (1991, p. 243) évoquent des « modèles supra-organisationnels de l'activité humaine aux travers desquels les individus et les organisations produisent et reproduisent leur réalité matérielle et organisent le temps et l'espace ».

---

<sup>1</sup> Max Weber, indique à la fin de son ouvrage sur *l'éthique protestante et l'esprit du capitalisme* (1991) : « le souci des biens extérieurs ne devait peser sur les épaules qu'à la façon d'« un léger manteau (...) mais la fatalité a transformé ce manteau en une cage d'acier (...) l'idée d'accomplir son « devoir » à travers une besogne hante désormais notre vie, tel le spectre de croyances religieuses disparues. » La « cage d'acier » appelée aussi « cage de fer » renvoie ainsi aux croyances et aux institutions qui marquent le développement du capitalisme, avec le privilège accordé aux notions de spécialisation et de métier.

La théorie du néo-institutionnalisme élaborée à la fin des années 70 a en particulier mis l'accent sur deux concepts clés qui expliquent le maintien et le développement des institutions : les concepts de légitimité et de mimétisme (DiMaggio et Powell 1983, Huault 2008).

Le concept de légitimité permet de comprendre pourquoi les organisations adoptent des mesures qui n'apparaissent pas rationnelles du point de vue économique, mais s'expliquent par des valeurs ou des processus considérés comme légitimes dans le champ concerné. La légitimité renvoie à ce qui est considéré comme juste, équitable, raisonnable, conforme au droit naturel. La légitimité est acquise en adhérant aux systèmes, règles, croyances, valeurs du système considéré. Les institutions survivent parce qu'elles reçoivent du soutien de larges publics qui les considèrent comme légitimes. Cette notion de légitimité peut s'opposer aux notions d'efficacité et d'efficience : dans un environnement organisationnel donné, les organisations sont considérées comme légitimes parce qu'elles utilisent des procédures et règles considérées comme acceptables, mais pas nécessairement efficaces ou efficientes.

Le processus d'homogénéisation des institutions s'explique par le concept d'isomorphisme, correspondant au mouvement d'homogénéisation des institutions tendant à adopter des structures identiques du fait de différents types de pressions. L'isomorphisme peut être coercitif, lié aux lois et règlements en vigueur qui s'imposent aux organisations. Il peut être aussi normatif avec un système de normes ou de chartes qui orientent les comportements sans caractère contraignant (ainsi le développement des politiques de certification qualité dans les entreprises). L'isomorphisme peut être enfin mimétique lié notamment au phénomène de parangonnage (les entreprises tendent à adopter les modes d'organisation et de structure des organisations auxquelles elles souhaitent ressembler ou dont elles pensent qu'elles sont plus performantes).

Ces travaux sur les institutions basés sur les concepts de légitimité, d'isomorphisme et de mimétisme tendent à valoriser l'inertie plutôt que le changement, la ressemblance plutôt que la différence, la conformité plutôt que l'innovation.

Cette perspective a été critiquée. Des recherches empiriques ont ainsi mis à mal cette orientation tournée vers l'inertie et la ressemblance : les institutions évoluent et divergent. Même dans le secteur éducatif fortement institutionnalisé aux Etats-Unis, l'étude de Kraatz et Zajac (1996) montre les limites de l'approche néo-institutionnelle focalisée sur l'inertie et le

mimétisme. Cette approche ne permet pas de prédire les changements à l'œuvre dans le secteur des collèges et des arts libéraux. D'autres modèles explicatifs apparaissent nécessaires.

En réponse à ces critiques, des travaux ont cherché à mieux intégrer la notion de changement dans la perspective néo-institutionnelle, notamment à l'aide des notions de travail et d'entrepreneur institutionnel.

La notion de travail institutionnel peut être définie comme : « l'action intentionnelle des acteurs ou des organisations visant à créer, maintenir ou déstabiliser les institutions » (Lawrence et Suddaby, 2006). L'institutionnalisation est ici définie comme un processus et les chercheurs sont invités à se focaliser sur les mécanismes plutôt que sur les résultats de ce processus. Adopter une approche processuelle implique de suivre de plus près les pratiques des acteurs et le mouvement de l'adoption des pratiques et des formes organisationnelles. Greenwood et *al.* (2002) ont ainsi construit un modèle d'analyse des processus de changement institutionnel composé de six étapes.

Une crise est à l'origine d'une remise en cause des pratiques établies. Elle conduit à une phase de désinstitutionnalisation qui marque l'entrée des entrepreneurs institutionnels (DiMaggio, 1988). Ceux-ci mobilisent des ressources pour créer de nouveaux arrangements institutionnels et les imposer face aux arrangements préexistants (Maguire et alii, 2004), dans une phase de pré-institutionnalisation, propice au bricolage institutionnel. Un travail de justification des nouvelles pratiques caractérise la cinquième étape du processus, la théorisation. Elle fonde et conduit à la diffusion des nouvelles pratiques afin de créer un consensus et à la phase de ré-institutionnalisation qui les stabilise.

Ce modèle met en évidence l'action des « entrepreneurs institutionnels ». Ce concept a été proposé par le sociologue Di Maggio en 1988 pour analyser le changement institutionnel et montrer comment une personne - même impliquée dans une structure et dont le comportement est orienté, déterminé par cette structure - peut contribuer à la faire évoluer.

Selon la formule de Di Maggio (1988) : « de nouvelles institutions émergent lorsque des acteurs organisés avec des ressources suffisantes (entrepreneurs institutionnels) considèrent une opportunité pour atteindre des intérêts qu'ils valorisent fortement. »

Cependant, considérer l'action d'un seul individu ou entrepreneur institutionnel comme un héros ou « deus ex machina » apparaît problématique. Comme le soulignent Ben Slimane et Leca (2010) dans une récente synthèse, la focalisation sur « un » acteur héros détourne l'attention du rôle que peuvent jouer d'autres acteurs dans le changement et écarte la possibilité d'appréhender le changement institutionnel comme un processus collectif.

La réalité du travail institutionnel apparaît davantage comme un processus collectif où interviennent diverses catégories d'acteurs poursuivant des intérêts divergents. La théorie néo-institutionnelle ne s'intéresse plus alors seulement aux effets sur les organisations des arrangements institutionnels préétablis mais adopte une vision dynamique en appréhendant le processus d'institutionnalisation dans lequel l'action intentionnelle des acteurs tient une place centrale (Lawrence et Suddaby, 2006). Comme le soulignent Ben Slimane et Leca (2010), le changement institutionnel s'opère au niveau local et la recherche doit alors s'intéresser aux comportements et aux interactions entre les acteurs (individus et organisations).

L'objet de cette contribution est d'évoquer les grandes étapes du développement des IAE au sein des universités en mobilisant ce concept de travail d'institutionnalisation. Nous mettrons en valeur l'action des entrepreneurs institutionnels, pour faire reconnaître les sciences de gestion comme un champ scientifique à part entière, et asseoir la légitimité des IAE et des sciences de gestion dans le cadre d'un double projet pédagogique et scientifique.

### **Encadré 1. Méthodologie**

Nous nous appuyons sur les données recueillies lors d'une thèse de doctorat (Laude 2005). La méthodologie repose sur l'analyse de trois cas d'IAE créés en 1955 (analyse des archives, entretiens et observations in situ), des entretiens avec des enseignants-chercheurs considérés comme les fondateurs des sciences de gestion en France des IAE, ainsi qu'une collecte de données par questionnaire auprès du réseau des IAE. Au total 97 entretiens avec 52 personnes sont mobilisés (72 entretiens auprès de 37 enseignants chercheurs, tous statuts confondus ; 19 entretiens menés auprès de 12 représentants des corps administratifs, techniques et 6

entretiens menés avec des administrateurs étudiants et des personnalités extérieures du conseil des IAE considérés).

Le recueil de données historiques par entretien présente l'avantage d'une histoire vivante, illustrée d'exemples, parsemée d'anecdotes. Pourtant, la rationalisation des événements a posteriori présente des biais importants. La mémoire, tout d'abord, est sélective : la personne interrogée a le plus souvent recours aux souvenirs « fixés », c'est-à-dire à des expériences réinterprétées. Elle a naturellement tendance à se souvenir des événements qui l'ont marquée affectivement, qu'ils aient été agréables ou non. Elle a tendance à se mettre au centre de l'évènement (biais d'attribution). Ces biais ont notamment été pris en compte par le fait de proposer plusieurs entretiens avec la même personne (triangulation interne) et par la comparaison des informations issues de différentes sources (triangulation externe).

De nombreux documents d'archives ont ainsi été examinés : procès verbaux de conseils d'administration ; réunions des directeurs des IAE ; correspondances ; plaquettes d'information ; dossiers de la FNEGE (lettre d'information, enquêtes quantitatives et qualitatives) ; articles de revues (*Revue Française de Gestion, Enseignement et Gestion, ...*).

Cette recherche qualitative a également été complétée grâce à l'expérience d'un des co-auteurs comme directeur d'IAE et vice-président du réseau des IAE de 2004 à 2008, acteur des évolutions des IAE durant cette période.

Nous avons également mobilisé les travaux de référence de Chessel et Pavis (2001) et Pavis (2003, 2010) sur le rôle de la Fnege dans ce développement des IAE et des sciences de gestion<sup>2</sup>.

## **2. Les étapes du travail d'institutionnalisation des IAE et des sciences de gestion à l'université**

L'objectif de cette section est de préciser les grandes étapes de ce travail d'institutionnalisation des IAE et des sciences de gestion dans les universités à l'aide de la théorie néo-institutionnelle et des concepts de légitimité et d'isomorphisme.

---

<sup>2</sup> Deux numéros récents de la revue *Entreprise et Histoire* (Arena, 2011) et de la *Revue Française de Gestion* (Nioche, 2007) apportent des éclairages utiles sur ce travail d'institutionnalisation et d'internationalisation de la gestion



Nous avons ainsi décrit et modélisé cette histoire en reprenant les étapes définies dans la littérature sur le travail d'institutionnalisation.

Nous présenterons ainsi la grille d'analyse du processus de changement institutionnel de Greenwood et alii (2002), ce qui nous amène à distinguer le travail d'institutionnalisation en trois périodes et six phases. L'émergence des IAE correspond à la première période caractérisée par les deux premières phases du processus (crise et désinstitutionnalisation). La montée en puissance, deuxième période, rend compte des étapes de pré-institutionnalisation et de théorisation de l'IAE, théorisation appuyée par le développement des sciences de gestion. Enfin, le déploiement, troisième période, marque la diffusion et la ré institutionnalisation des IAE bénéficiant de la légitimité des sciences de gestion à l'université. Ces trois périodes et six phases peuvent donner l'impression d'une unité temporelle et d'un développement linéaire. La réalité est plus proche d'une succession ou superposition de configurations temporelles en ruptures relatives les unes par rapport aux autres.

**Encadré 2. Tableau de synthèse : les étapes du travail d'institutionnalisation des IAE**

Emergence 1955-1968	Crise	Constat après guerre de l'insuffisance de formation des cadres  Emergence des préoccupations économiques et gestionnaires  L'apprentissage « sur le tas » des cadres et dirigeants (sans formation initiale ni continue dédiée) se révèle très insuffisant, notamment en comparaison avec d'autres pays (Etats-Unis, Allemagne).
	Dés-institutionnalisation	Emergence d'universitaires portant un projet pédagogique de double compétence : la formation à la gestion vient compléter la compétence de base d'un professionnel  Ces universitaires revendiquant un rôle de création et de transmission de savoirs contre l'idéologie de l'homme pratique (l'apprentissage

		<p>sur le tas suffit) et contre le caractère « vulgaire » des sciences de gestion qui ne les rendrait pas aptes à un enseignement universitaire.</p> <p>Création de 5 premiers IAE « historiques » adossés aux facultés de sciences économiques et de gestion</p>
Montée en puissance 1969-1989	Pré-institutionnalisation	<p>Montée en puissance permise par la FNEGE</p> <p>Développement quantitatif des IAE (augmentation du nombre d'IAE, augmentation du nombre de diplômés, d'enseignants et d'étudiants dans chaque IAE)</p> <p>Renforcement des possibilités de spécialisation</p> <p>Développement de la formation continue</p>
	Théorisation	<p>Reconnaissance de la discipline sciences de gestion comme section CNU puis comme section CNRS</p> <p>Construction d'un corps d'agrégés du secondaire puis du supérieur par concours</p> <p>Missions financées par la FNEGE d'enseignants-chercheurs aux Etats-Unis et au Canada pour bénéficier des dernières avancées de la discipline et combler le « managérial gap »</p> <p>Renforcement des IAE avec le rôle du réseau des IAE et de la FNEGE comme espace de coopération et d'échanges</p>
Déploiement 1990 à nos jours	Diffusion	<p>Montée des spécialisations en sciences de gestion tant sur le plan pédagogique qu'académique</p> <p>Développement de la formation en alternance (à distance et en ligne)</p> <p>Logique de réseau avec les branches et entreprises pour le développement continue et l'alternance</p>

		Développement de cursus internationaux avec la mise en place de réseaux et de partenariats renforcés
	Ré-institutionnalisation	Création d'associations et de revues savantes, renforcement de la dynamique de la recherche Soutien des pouvoirs publics en termes de postes en sciences de gestion à l'université  Mise en place de certification qualité et affirmation d'un positionnement d'entrepreneuriat universitaire avec une logique de distinction par rapport aux autres formations en gestion universitaires ou consulaires.  Tensions scientifiques et pédagogiques toujours en cours. Processus non achevé : travail d'institutionnalisation toujours en cours.

## 2.1. L'émergence entre 1955 et 1968 : crise et désinstitutionnalisation

Les efforts de reconstruction et de relance économique qui ont suivi la première, puis la deuxième guerre mondiale, ont renforcé la préoccupation pour les questions économiques et gestionnaires.

Henri Fayol défendait déjà dans son ouvrage *Administration industrielle et générale* publié en 1916 une conception exigeante du chef d'entreprise. Cette conception implique que les dirigeants des secteurs de l'industrie ou du commerce bénéficient de formations adaptées. En découle le besoin, dans le monde des affaires, de pouvoir recruter des cadres qui soient éduqués autrement que « sur le tas ».

Au plus haut niveau de l'Etat, les décideurs prennent conscience du retard de la France en matière de gestion, en particulier en comparaison avec l'Angleterre, l'Allemagne ou les Etats-Unis, ce dont témoignent les missions d'observation qui sont organisées par la direction générale de l'enseignement ou le commissariat général à la productivité.

Peu à peu, le débat engagé dès le début du siècle sur l'introduction d'une formation aux affaires à l'université a fait son chemin.

Néanmoins, la gestion souffre d'un déficit de légitimité à l'université française, au contraire des Etats-Unis. Elle dispose alors d'un statut pratique et non universitaire, proche du monde des affaires et éloigné des disciplines universitaires. Par tradition, l'université revendique le caractère noble de ses enseignements, au sens du latin *nobilis* (au-dessus du commun). De ce point de vue, la gestion restait une discipline vulgaire parce qu'exempte de fondements théoriques généraux. Pour en transmettre les contenus, on s'était longtemps contenté d'un apprentissage sur le tas, qui paraissait suffisant à une certaine époque. Mais l'évolution des affaires demandait progressivement des savoirs plus complexes, par conséquent un nouveau type de professionnalisation appuyé sur des bases scientifiques. Il convient de former les cadres et les chefs d'entreprise aux savoirs théoriques. La gestion est en en quête de légitimité.

**La « fin de l'idéologie de l'homme pratique » permet la création en 1955 des IAE.**

Il faut donc en finir avec « l'idéologie de l'homme pratique » selon l'expression de R. Locke (1984), auteur de l'ouvrage « The end of practical man : entrepreneurship and Higher Education in Germany, France and Great-Britain, 1880-1940 ». Selon cet auteur, le développement industriel repose sur la formation en nombre d'ingénieurs et d'économistes qualifiés capables de moderniser les entreprises. Cet auteur souligne le retard français en la matière par rapport à l'Allemagne notamment.

Cette vision est bien en rupture avec la croyance antérieure selon laquelle il suffit d'un apprentissage sur le tas pour diriger une entreprise ou une organisation et que la formation menée dans quelques grandes écoles suffit au développement industriel. C'est la reconnaissance de l'importance d'une formation académique avec des savoirs spécifiques faisant l'objet d'enseignements systématiques à un public large (Gouadain, 1997).

« La fin de l'idéologie de l'homme pratique » montre les limites de l'enseignement en écoles de commerce adossées aux chambres consulaires (ces écoles s'inscrivent à l'époque dans le cadre de l'idéologie de l'homme pratique, c'est-à-dire la croyance que l'apprentissage sur le tas accompagné des seuls témoignages de professionnels suffisent), ainsi que certaines limites des enseignements classiques des facultés de droit et de sciences économiques du

début du XXème siècle peu tournés vers l'entreprise et donc insuffisants pour former les cadres en gestion.

C'est bien la fin de cette idéologie de l'homme pratique et cette reconnaissance du besoin de renforcer la création et la transmission de savoirs universitaires (et pas seulement pratiques) pour de larges publics qui explique la création des IAE. Ceux-ci n'ont pas été créés ex nihilo mais construits à partir de 1955 et greffés sur l'organisation des facultés de droit et de sciences économiques.

La formation universitaire à la gestion est ainsi adossée à des composantes reconnues. Cette formation pour être considérée comme légitime, doit également déboucher sur un diplôme. La formation à la gestion a ainsi été sanctionnée par l'obtention d'un diplôme de troisième cycle, le Certificat d'Administration de l'Entreprise (CAE)<sup>3</sup>. L'acte de naissance des IAE est ainsi celui du CAE.

Les enseignants-chercheurs issus des facultés de droit et de sciences académiques créateurs de ces premiers IAE « historiques » en 1955 et 1956 avec le soutien des représentants du monde socio-économique et de l'administration peuvent être considérés comme des « entrepreneurs institutionnels académiques ».

Qui sont ces entrepreneurs institutionnels qui ont réussi à créer ces nouvelles institutions et permis la naissance de la discipline à l'université ?

La formation de troisième cycle en gestion a été impulsée par Gaston Berger, à l'époque directeur des enseignements supérieurs. Ce directeur général au profil atypique (professeur de philosophie et chef d'entreprise, très proche des Etats-Unis) souhaitait adapter l'université à un monde en changement, ouvrir l'université, afin de la mettre en relation avec l'extérieur et notamment le monde des entreprises (Berger, 1962).

Malgré les résistances, il souhaitait rompre les oppositions et bâtir des ponts entre l'université et monde socio-économique et l'exprimait ainsi : « n'oublions jamais que nos amphithéâtres ne sont faits que pour être traversés ». Il s'agissait d'une profonde remise en question du rôle de l'université.

Pour Gaston Berger, l'objectif du CAE est « d'armer les étudiants de toutes origines en vue de l'emploi, à réaliser à cette occasion un brassage entre jeunes gens venus des disciplines les plus diverses et hommes de tous âges engagés dans des professions et désireux de s'élever. Il

---

<sup>3</sup> Devenu le Certificat d'Aptitude à l'Administration des Entreprises (CAAE), ce diplôme s'appelle aujourd'hui MAE (Master d'Administration des Entreprises) depuis la mise en œuvre de la réforme sur la Licence Master Doctorat (LMD).

s'agit de décloisonner les anciennes facultés, de créer aussi des contacts constructifs entre universités et responsables d'entreprises. Ces rencontres n'auront pas simplement des conséquences didactiques, elles seront surtout génératrices de vues nouvelles, de recherches utiles et originales. » L'intuition de Gaston Berger se révèle pertinente : dès sa création, le CAE répond aux besoins de compléments de formation aux élèves ingénieurs et étudiants de discipline scientifique, mais aussi aux étudiants en droit et en lettres, afin de mieux répondre aux attentes du monde socio-économique.

### **Le rôle des réseaux et des partenariats : 1955 à 1968.**

Entre 1955 et 1968, 19 IAE sont créés, ce qui favorise une couverture nationale<sup>4</sup>. Ces créations sont stimulées par les encouragements de la direction générale de l'enseignement et du Commissariat Général de la Productivité.

L'association nationale des IAE (qui deviendra le réseau des IAE, puis IAE France en 2014) voit ainsi le jour dès 1957. Elle a pour but de permettre aux instituts de communiquer et de se coordonner. Elle permet de diffuser des bonnes pratiques, d'harmoniser des positions et de favoriser des partenariats sur certaines activités ou diplômes, mais c'est aussi l'expression des conflits d'intérêt, d'objectifs ou de perspectives entre les IAE.

Jusqu'à la fin de cette période, à quelques exceptions près, les IAE ne délivrent en formation initiale que le diplôme fondateur. Mais, très rapidement, des initiatives apparaissent sur le plan de la formation continue : organisation de séminaires de réflexion, cycles de perfectionnement des cadres. Au plan local, les partenariats entre les IAE et les entreprises se renforcent. Un travail de coopération et de réseau au niveau local se met en place.

---

<sup>4</sup> 1955 : Création des 5 premiers IAE : Aix-en Provence, Bordeaux, Dijon, Rennes et Toulouse.  
1956 : Création des IAE de Caen, Grenoble, Lille, Montpellier, Paris et Poitiers.

1957 : Création de l'Association nationale des IAE (Réseau des IAE, qui deviendra IAE France en 2014) et des IAE de Lyon, Nancy et Strasbourg

1958 : Création d'une antenne de l'IAE de Rennes à Nantes qui deviendra l'IAE de Nantes en 1969

1963 : Création des IAE de Pau-Bayonne et de La Réunion

1966-67 : Création des IAE de Clermont-Ferrand et de Nice

Un intérêt croissant pour la formation continue se manifeste dès l'émergence des IAE, soit une quinzaine d'années avant l'époque de son institutionnalisation par la loi de 1971.

Dans cette période, l'apparition d'une série de diplômes nationaux vient consacrer l'émergence de la gestion à l'université, à la fois en second et en troisième cycle. Il faut citer la mise en place d'un diplôme de gestion de second cycle (la maîtrise de gestion, qui deviendra la MSG) avec l'université de Rennes en pilote. L'offre de formation se développe ainsi avec un cursus de deux ans en gestion en deuxième cycle. L'isomorphisme de l'offre de formation des IAE se met en oeuvre. La MSG complète ainsi l'offre de diplôme du CAE (devenu CAAE) qui reste un diplôme de double compétence en troisième cycle.

Il devient donc nécessaire de recruter un corps professoral permanent dans cette discipline. En 1962, les pouvoirs publics créent une agrégation des techniques économiques de gestion (agrégation du secondaire), pour faire face aux besoins de recrutement dans la discipline. Un tel concours « agrégation du secondaire » contribue à renforcer la reconnaissance de la gestion, mais il se révèle insuffisant : la « montée en puissance » des IAE caractérise les deux décennies 70 et 80.

## **2.2. Le travail d'institutionnalisation scientifique et pédagogique : l'impulsion étatique de la FNEGE et la naissance d'une profession (1969 – 1989).**

La fin des années 1960 marque ainsi la montée en puissance des IAE avec la pré-institutionnalisation des IAE sur le plan pédagogique et organisationnel, mais aussi sur le plan scientifique (pour favoriser une légitimité universitaire).

La FNEGE (Fondation nationale pour l'enseignement de la gestion des entreprises), est créée en 1968 dans le cadre de la loi sur la formation professionnelle pour promouvoir cette spécialité dans l'enseignement supérieur. Cette fondation créée à l'initiative de l'Etat et non du monde patronal s'impose comme un facteur central de travail d'institutionnalisation de l'enseignement et de la recherche en sciences de gestion (Chessel et Pavis, 2001).

Pendant cinq ans, la Fondation consacre la quasi-totalité de ses moyens financiers à la formation à l'étranger (aux Etats Unis et au Canada notamment) des enseignants-chercheurs en gestion. L'objectif est ainsi de mettre en place cette théorisation des sciences de gestion et de favoriser cette légitimité académique par la formation d'enseignants-chercheurs capables

non seulement de transmettre mais également de créer des savoirs en gestion sur la base de travaux de recherche rigoureux.

Selon Chessel et Pavis (2001), on assiste ainsi à la « naissance d'une profession » : « enseignant-chercheur universitaire en sciences de gestion ». C'est chose faite en 1969 : les sections des conseils nationaux des universités (CNU) passent de 5 disciplines (droit et sciences économiques, lettres et sciences humaines, sciences, médecine, pharmacie) à 47 disciplines. La section « sciences de gestion » est ainsi créée, à l'instar de la section de « sciences économiques ».

Ce concours d'agrégation du supérieur constitue un moyen de stimuler la recherche en valorisant le statut et la carrière des enseignants chercheurs en sciences de gestion. C'est en 1976 que se met en place « un concours de recrutement de professeurs agrégés des disciplines de gestion » (dite « agrégation du supérieur ») après la création en 1962 de l'agrégation du secondaire. Par isomorphisme, les modalités du concours d'agrégation en sciences de gestion sont structurées par mimétisme sur le modèle de celles du concours de droit et de sciences économiques. P. Tabatoni interrogé par Chessel et Pavis (2001, p. 141) a été partisan de l'isomorphisme dans la fixation des modalités du concours d'agrégation pour favoriser le développement de cette discipline. Isomorphisme et innovation ne s'opposent pas nécessairement : l'innovation (création d'un nouveau concours pour une nouvelle discipline) prend la forme des concours déjà existants.

Le travail institutionnel se poursuit pour une reconnaissance académique. En 1982, le CNRS reconnaît la gestion comme discipline scientifique faisant l'objet d'une section (aujourd'hui la section 37, économie et gestion). Le label du CNRS favorise également cette reconnaissance dans le champ des sciences humaines et sociales.

Ce travail d'institutionnalisation produit ses fruits et amène un changement de cadre de réflexion sur la formation des chefs d'entreprises et des cadres. Le travail d'institutionnalisation a une double réalité : symbolique et matérielle. La réalité symbolique renvoie à la reconnaissance et la légitimité des sciences de gestion à l'université : c'est le nouveau cadre cognitif. La reconnaissance matérielle concerne la place de la structure des IAE dans les universités. La reconnaissance matérielle des IAE est permise par la nouvelle



réalité symbolique et ce nouveau cadre cognitif qui légitime l'entrée des sciences de gestion à l'université.

Entre 1969 et 1989, trois nouveaux IAE sont créés, sur la base du CAAE<sup>5</sup>. Le développement des IAE prend une nouvelle dimension. Jusqu'à la fin des années 1960 (1968-1971), les formations proposées ou les enseignements dispensés font preuve d'une certaine homogénéité (du moins dans la structuration affichée). Il existe un petit nombre de formations et la construction des enseignements se fait sur les mêmes bases. L'hétérogénéité se développe avec la création de nouvelles formations. Les IAE se structurent différemment (en intégrant ou non des seconds cycles, voire un premier cycle – c'est le cas de l'IAE de Lyon puis de l'IAE de Dijon notamment) et développent leurs appétences selon des logiques territoriales et de diplomation divergentes.

Ce développement de la gestion ne se limite pas aux IAE, comme le rappelle Gouadain (1997, p. 18) : « les IUT sont lancés en 1966, L'université Paris Dauphine est créée en 1968, des formations de deuxième et troisième cycle apparaissent : maîtrise de sciences de gestion, maîtrise d'informatique appliquée à la gestion des entreprises (MIAGE), maîtrise des sciences et techniques dans le domaine de la gestion, en particulier maîtrise des sciences comptables techniques et financières (MSTCF), diplômes d'études supérieures spécialisées (DESS), Instituts universitaires professionnalisés (IUP), développement de la gestion dans les filières universitaires générales (maîtrise de sciences économiques, option économie d'entreprise, maîtrise d'administration économique et sociale) ainsi que dans les instituts d'études politiques (section économique et financière) »

Cette montée en puissance et ce déploiement de la gestion se font ainsi non seulement dans les IAE, mais aussi dans d'autres composantes de l'université ouvertes au monde socio-économique. Les mécanismes d'isomorphisme normatif et mimétique expliquent ce mouvement.

---

<sup>5</sup> 1974 : Création de l'IAE d'Amiens  
1985 : Création de l'IAE d'Orléans  
1988 : Création de l'IAE de Metz

### **2.3. Le déploiement 1990 à 2014.**

Le déploiement des IAE se poursuit. Il passe par une diffusion des enseignements et de la recherche en sciences de gestion, ainsi qu'une ré-institutionnalisation de la discipline et du positionnement de l'IAE à l'université. Pavis (2003) évoque ainsi « l'institutionnalisation universitaire de l'enseignement de la gestion en France » qui aboutit à ce déploiement.

Les années 90 marquent une période clé de cette institutionnalisation et de ce déploiement, caractérisé notamment au niveau pédagogique par :

- la montée des spécialisations en gestion,
- l'internationalisation des cursus,
- le développement de l'alternance.

#### i) la spécialisation des formations

A côté de la formation générale à la gestion marquée par le CAAE, apparaissent des besoins d'approfondissement et de spécialisation. Ils sont relayés par le développement des spécialités de recherche. Se développent ainsi des formations de troisième cycle de plus en plus spécialisées en liaison avec les grandes fonctions de l'entreprise (marketing, finance, GRH, comptabilité ou contrôle, etc) et les différents secteurs d'activité.

#### ii) L'internationalisation des cursus

Au début des années 90, la mondialisation de l'économie se traduit également, dans les IAE, par un développement de partenariats et des formations tournées vers l'international : création de centres biculturels rattachés aux IAE (franco-britannique à Lille, franco-italien à Lyon, franco-allemand à Metz, franco-espagnol à Bordeaux ; franco-américain à Caen, franco-chinois à Nantes, franco-japonais à Rennes) ; développement de programmes avec des universités étrangères. Les formations s'internationalisent, avec le développement de masters en langues étrangère avec apprentissage de la langue et de la culture françaises et ce en devançant la loi Fioraso du 22/7/2013 qui valide cette orientation en lui donnant un cadre juridique adapté. Le cas de l'IAE d'Aix en Provence est emblématique de cette ouverture internationale en formation et recherche.

#### iii) Le développement de l'apprentissage et de l'alternance

La loi du 23 juillet 1987 consacre l'apprentissage comme une véritable filière de formation professionnelle initiale en augmentant la durée de formation en centre de formation. Entre les années 1995 et 2009, le nombre d'apprentis des niveaux III (préparation d'un diplôme Bac +2), II et I (préparation d'un diplôme de 2<sup>ème</sup>, 3<sup>ème</sup> cycle ou grande école) passe de 20 500 à 103 100 apprentis : cette croissance s'est accélérée avec l'apparition de la licence professionnelle et du master. Ce dispositif d'apprentissage est prisé par les entreprises et les étudiants et les IAE contribuent à ce développement.

Ces trois évolutions (spécialisation des formations, internationalisation et développement de l'apprentissage et de l'alternance) marquent aussi l'engagement des IAE dans des stratégies de partenariats, coopérations et réseaux.

La ré-institutionnalisation constitue la dernière étape dans le cadre du déploiement. Cela signifie que les IAE disposent d'une légitimité au sein de l'université appuyée au niveau disciplinaire par les sciences de gestion.

A cet égard, les enseignants-chercheurs des IAE jouent un rôle moteur dans la création et le développement d'associations savantes francophones.

Par ailleurs, la réelle progression des effectifs enseignants en sciences de gestion témoigne de la reconnaissance institutionnelle de la discipline par le Ministère, les créations de postes accompagnant le développement de la professionnalisation des enseignements universitaires.

R. Le Duff (1994, p. 11), ancien directeur de l'IAE de Caen et ancien président du réseau des IAE, témoigne du rôle moteur des IAE dans cette phase de théorisation et de justification des sciences de gestion à l'université. Comme l'indiquent Ben Slimane et Leca (2010), les entrepreneurs institutionnels utilisent les récits à des fins clairement stratégiques. Ils s'impliquent dans la construction de discours et cadres de pensée qu'ils utilisent pour défendre leurs intérêts. Ils construisent les raisons et les justifications – réorientent les cadres de pensée collectifs à leur avantage – et les communiquent aux autres acteurs. Ce discours de R. Le Duff comme « entrepreneur institutionnel » illustre concrètement ce travail de théorisation et de construction d'un cadre de pensée collectif au service de la légitimité pédagogique et scientifique des IAE à l'université.

### Encadré 3. Le rôle clé des IAE dans le développement de la recherche en gestion

« L'émergence des enseignements qui prirent le nom de gestion ne les prédisposait pas forcément à l'acquisition d'un tel statut. La gestion était considérée essentiellement comme un enseignement d'adaptabilité à des responsabilités concrètes venant en complément d'une discipline majeure, que cette dernière fut celle de l'ingénieur ou du psychologue. Son rôle était donc à la fois celui d'une aide apportée aux futurs cadres et conséquemment celui d'une transmission d'expérience, c'est-à-dire de réalités, quitte à ce que cette transmission fut critique. Il s'agissait donc de gagner du temps en accélérant le vécu des entreprises comparativement à ce qu'eût été un apprentissage grandeur nature. On peut donc sans exagération prétendre que ce type d'enseignement était naturellement éloigné de la recherche académique et plus encore, à l'évidence, de toute recherche fondamentale. [...] Au cours des dernières décennies, les sciences de gestion ont su utiliser un stock accumulé d'observations pour conceptualiser, pour modéliser, pour recouper, pour synthétiser. [...] Une telle démarche de recherche s'est tout naturellement accompagnée d'un infléchissement des activités des IAE. [...] Nous sommes passés de l'ère où il suffisait de transmettre pédagogiquement ce qui avait fait ses preuves à l'ère où il faut innover parce que les connaissances sont, compte tenu de l'environnement, arrivées à leur phase de déclin.[...] La part que représente dans les IAE les activités de recherche (enseignements de DEA et post-doctoraux, préparation de thèses, contrats de recherche) se manifeste dans les nombreuses publications. »

Si les créations d'IAE se poursuivent <sup>6</sup>, on constate un mouvement de diversification des IAE, renforcé par les différences de taille et de positionnement. Deux voies sont évoquées, qui ne sont pas exclusives mais éventuellement complémentaires. La première voie vise la création de grands IAE capables d'assumer pleinement cette double mission d'enseignement et de recherche avec la taille critique en lien avec la massification de l'enseignement supérieur. Cette première voie fait l'objet de débat dans les IAE : on peut citer l'exemple de l'IAE de Nantes qui fusionné avec la faculté de sciences économiques de gestion pour donner naissance à l'institut d'économie et de management de Nantes (IEMN-IAE) en 2007 ainsi

---

<sup>6</sup> 1990-91 : Création des IAE de Corse, Perpignan et Rouen

1996 : Création des IAE de Tours et Valenciennes

2001-2002 : Création des IAE de Brest et Toulon

2007 : Création de l'IAE de Créteil – Gustave Eiffel

2007 : Création de l'IAE de Limoges

2013 : Création de l'IAE de La Rochelle

qu'à Strasbourg la fusion entre l'IAE et l'IECS (institut européen d'études commerciales supérieures) pour donner naissance à l'école de management de Strasbourg en 2007.

La seconde voie qui fait consensus est la différenciation par la qualité. En 2004-2005, le réseau des IAE a mis en place un outil d'évaluation pour les formations universitaires de gestion, référentiel de certification de services permettant d'obtenir le label QUALICERT et de garantir la qualité d'un certain nombre d'activités. Cette démarche a été reconnue et encouragée par les autorités de tutelle, en particulier la DGES (Direction Générale des Enseignements Supérieurs) et la CPU (Conférence des Présidents d'Université). Le réseau IAE (IAE France) utilise ainsi cette certification dans une logique de distinction des IAE par rapport aux autres composantes universitaires ou consulaires d'enseignement en gestion. La préparation et l'obtention du label Qualicert constitue une stratégie de différenciation. Désormais, ce label est obligatoire pour appartenir à IAE France. Ainsi, les IAE non certifiés et non engagés dans le processus Qualicert bénéficient selon la résolution du 12/12/2012 du réseau prise en assemblée générale\_« d'un délai d'un an pour se mettre en conformité avec les exigences du Réseau IAE en matière de certification et obtenir ainsi le label Qualicert (ou tout autre processus d'accréditation internationale) ». *« L'entrée d'un établissement dans le réseau des IAE est conditionnée par sa conformité aux règles de certification Qualicert ou toute autre accréditation d'établissement. Cette conformité doit être réalisée dans l'année suivant son admission, qui constituera une période probatoire, faute de quoi celle-ci sera automatiquement révoquée »*. Cette évolution conduit ainsi le réseau à ne pas représenter tout le réseau, mais uniquement les IAE certifiés<sup>7</sup> Aujourd'hui tous les IAE membres d'IAE France bénéficient d'une certification qualité.

La ré-institutionnalisation se traduit ainsi par un positionnement des IAE axé sur la qualité des enseignements dispensés.

L'impact de ce travail d'institutionnalisation scientifique sur le projet pédagogique doit être mis en évidence : il apparaît positif, les IAE ayant pu jouer un rôle de démocratisation de l'enseignement de gestion et permettant davantage de rigueur scientifique. La spécificité des enseignements et la recherche en sciences de gestion, comme l'ont bien montré Hatchuel et alii, et que le projet pédagogique a précédé le projet scientifique.

Le projet scientifique a ensuite enrichi le projet pédagogique par appel à une rigueur renforcée. « Science rigoureuse » est un pléonasme. Les enseignements de gestion, marqués

---

<sup>7</sup> L'enseignement supérieur français compte 35 IAE, dont 31 IAE bénéficiant d'une certification qualité membres d'IAE France.

par « l'idéologie de l'homme pratique » ne l'étaient pas et ont évolué en fonction de cette exigence.

Les IAE ont ainsi été les fers de lance de ce double projet pédagogique et scientifique.

### **3. Un processus d'institutionnalisation en cours traversés par des débats et tensions**

Ce travail d'institutionnalisation des IAE et des sciences de gestion est-il achevé ? C'est l'objet de notre deuxième question de recherche.

A priori, l'analyse du mouvement de développement des IAE et des sciences de gestion conduit à penser à que le travail d'institutionnalisation au sein de l'université est achevé, au terme d'une évolution assez linéaire, à l'instar d'un « travail » d'accouchement qui n'aurait pas duré neuf mois, mais plus d'un demi-siècle.

Selon nous, il n'en est rien et le travail d'institutionnalisation est toujours en cours avec des phases de dés-institutionnalisation et de ré-institutionnalisation. L'analyse néo-institutionnelle nous conduit en particulier à identifier certains champs de tension caractéristiques de ce travail d'institutionnalisation. Le concept d'isomorphisme se révèle utile pour analyser ces tensions, les IAE perdant une partie de l'originalité de leur projet pédagogique et scientifique du fait de la généralisation des enseignements et des sciences de gestion dans et hors de l'université.

#### **3.1. Tensions entre logique d'établissement et logique facultaire**

Les années 90 et 2000 sont marquées par le développement de logiques d'établissement dans les universités et un renforcement du management interne (Musselin et Migot-Gerard, 2003, Rose 2003). Ce processus a été renforcé par la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU) du 10 août 2007.

Ce nouveau contexte marque le renforcement de l'université comme établissement et diminue le poids des traditions facultaire et disciplinaire au profit de la dynamique d'établissement. Dans ce contexte, les IAE ont édité un livre blanc en 2008 qui fait état de leurs spécificités et de leur souhait d'accompagnement. Dans ce livre blanc, les IAE revendiquent « une autonomie institutionnelle afin de faire face aux exigences de la concurrence internationale ». Ils demandent « la reconnaissance de la personnalité morale, leur permettant de

contractualiser. » Ces tensions sont déjà anciennes. Chessel et Pavis (2001) évoquaient ainsi l'impossible « management » des IAE » qui ne géraient ni leurs ressources humaines (fonctionnaires d'Etat), ni leurs locaux, ni leurs ressources financières de façon autonome<sup>8</sup>.

La loi sur les responsabilités et compétences élargies marquée par le transfert de la masse salariale et des responsabilités renforcées renforce le pilotage de l'université dans le cadre d'une logique d'établissement aux responsabilités accrues. Les demandes des IAE d'autonomie renforcée apparaissent contradictoires avec cette évolution marquée par cette montée en puissance de l'université comme établissement. Les logiques de regroupement et d'harmonisation initiées par la loi Fioraso du 22 juillet 2013 confortent ce rôle des universités et des communautés d'universités et d'établissement (COMUE) au détriment des logiques facultaires et disciplinaires. La stratégie de chaque IAE est ainsi intégrée dans le cadre de la stratégie de l'université (notamment avec un contrat d'objectifs et de moyens entre l'IAE et l'université), la stratégie et le projet de l'université s'inscrivant eux-mêmes dans un cadre plus large, en lien avec le projet de la COMUE. Ces évolutions amènent aussi de nouvelles opportunités, comme des possibilités de rapprochement au sein de COMUE.

### **3.2. Isomorphisme source de rapprochements et de tensions entre IAE et autres composantes universitaires**

Les universités évoluent vers une reconnaissance renforcée de leur rôle dans le développement socio-économique :

- ainsi la loi de 1988 qui apporte ses fruits à partir de 1991 sur l'apprentissage sur l'alternance
- la loi de 1999 sur la valorisation qui favorise la création d'entreprise et le transfert
- la loi de 2007 qui met officiellement l'insertion professionnelle comme mission au sein des universités
- la loi de 2013 qui prévoit la possibilité de développer des diplômes en langue étrangère à condition qu'ils soient accompagnés d'un apprentissage de la langue et de la culture française.

---

<sup>8</sup> Selon Chessel et Pavis (2001, p194), les 4 universitaires aixois interrogés oscillent entre un sentiment de réussite – ils ont activement contribué à la réalisation d'un IAE au caractère exceptionnel – et un sentiment d'échec – « la normalisation universitaire » sortant victorieuse du combat.

Les IAE sortent paradoxalement renforcés et fragilisés de ces évolutions réglementaires. Ces évolutions valident la pertinence de leur positionnement « entrepreneurial » au sein de l'université : développement de la formation tout au long de la vie (formation continue, en apprentissage, en ligne et à distance), souci de l'insertion professionnelle et du développement des compétences des étudiants, renforcement des liens entre l'université et le monde socio-économique. Ces évolutions banalisent cependant ce positionnement de l'IAE. Les chaires et les fondations ne sont pas l'apanage des IAE mais bien de l'université toute entière. De même le souci de l'insertion professionnelle et la mise en avant des compétences développées caractérise l'ensemble des filières universitaires.

Les enseignements de gestion caractérisent maintenant de nombreuses composantes de l'université. Un double mouvement s'est en effet produit selon Pavis (2008) qui favorise l'homogénéisation des disciplines de 1960 à 2000 : d'un côté, un phénomène d'académisation des disciplines « utiles », avec l'institutionnalisation des sciences de gestion à l'université, de l'autre, une pression à la « professionnalisation » des disciplines savantes.

De nombreuses filières générales sont ainsi professionnalisées. Le souci de favoriser la transition du diplôme vers l'emploi amène les responsables à enrichir le contenu des curricula et maquettes pédagogiques. Cette évolution concerne aussi les écoles d'ingénieurs et les instituts d'études politiques, qui dispensent des filières de management. Ce développement des filières pose ainsi le problème du contenu des sciences de gestion et fait l'objet de critiques dans le livre blanc du réseau des IAE de 2008. « On constate assez souvent le recours abusif au mot « management » dans l'intitulé de certains spécialités dans le but de contribuer à un meilleur signalement de leur caractère professionnel. Cet usage détourné tend à nuire aux sciences de gestion, à les discréditer lorsqu'il est dévoyé et à tromper les étudiants sur le contenu et les débouchés des formations qui leur sont offertes (réseau IAE, 2008, p. 30). Cette tension est selon destinée à s'accroître, les formations de gestion et du management étant de ce fait victimes de leur succès. Le projet pédagogique des IAE est ici repris par d'autres composantes universitaires.

### **3.3. Isomorphisme source de rapprochements et de tensions entre IAE et écoles de commerce**

Le développement de la recherche dans les écoles de commerce favorise aussi une évolution du champ académique avec des évolutions paradoxales : les écoles de commerce cherchent à intégrer les regroupements universitaires pour renforcer leur légitimité académique, alors que



les IAE ont pris pour nouvelle appellation en 2014 la dénomination « école universitaire de management » pour renforcer leur positionnement. Ce positionnement « école » caractérise aussi l'université Paris Dauphine (Batsch 2013) devenue Grand établissement qui vient de demander et d'obtenir en 2014 son admission à la conférence des grandes écoles (CGE) en plus de celle à la conférence des présidents d'université (CPU). Le rapprochement entre certains IAE et grandes écoles est aussi à l'œuvre dans des logiques de complémentarité et de taille critique (cf la création de l'Ecole de Management de l'université de Strasbourg).

Les frontières sont ainsi poreuses et les phénomènes de mimétisme récurrents<sup>9</sup>. Cette porosité s'explique par le souhait des IAE et des écoles de cumuler différentes sources de légitimités dans le système d'enseignement supérieur et de recherche.

L'originalité du projet scientifique des IAE : la création (et pas simplement la transmission) de savoirs rigoureux en sciences de gestion est aussi remise en cause du fait de cet engagement des écoles de commerce en faveur de la recherche en sciences de gestion. IAE et écoles partagent ainsi ce projet scientifique.

### **3.4. Tensions entre ambition scientifique et projet pédagogique**

Les IAE vivent une tension entre leur projet pédagogique et leur souhait de légitimité scientifique. Les sciences de gestion ont longtemps fait l'objet d'un procès en légitimité. Leur proximité avec le monde de l'entreprise les a desservies. Selon Pavis (2008), parce qu'il s'agit d'une discipline « utile » la légitimité des sciences de gestion est parfois contestée. «En tant que corps ou individuellement, leurs tutelles leur reprochent ou de trop se prendre au « jeu académique » : la théorisation est jugée excessive, l'inutilité des savoirs les guette ou, à l'inverse, on leur reproche de trop se prendre au « jeu entrepreneurial » : l'utilité trop directe des savoirs leur permet en particulier de valoriser leur conseil et leur connaissance directement aux entreprises, sans la médiation de l'institution universitaire. »

Cette tension amène des débats. Comment éviter l'académisme stérile sans se jeter dans des formations triviales ou opportunistes ? Comment lier entre elles les connaissances produites, afin d'être utile aux acteurs dans leurs besoins de diagnostic et décision de mise en œuvre ? Ce débat entre approche pragmatique et ambition scientifique est caractéristique des sciences

---

<sup>9</sup> Les phénomènes de mimétisme entre IAE et écoles sont réguliers et fonctionnent dans les deux sens. Ainsi les écoles supérieures de commerce (ESC) ont ainsi pris le nom d'écoles supérieures de commerce et d'administration des entreprises (ESCAE) au début des années 70 en référence à la dénomination des IAE.

de gestion. Il est toujours d'actualité, comme le montre le débat sur l'intérêt et la nécessité de concilier rigueur et pertinence en sciences de gestion (Laroche, 2007, Alis, Rosenberg, Saint-Onge et Wolf 2013).

### **3.5. Tensions entre buts institutionnels et buts stratégiques**

De nombreux IAE maintiennent un équilibre délicat entre leurs missions universitaires traditionnelles (des enseignements en formation initiale adossés à une recherche scientifique) et leurs activités sur le marché de la formation continue et de l'alternance.

Selon Laude (2005 p.375), les IAE font ainsi coexister des buts institutionnels et des buts stratégiques. Les buts institutionnels correspondent aux missions de service public en matière de formation et de recherche. Les contenus et conséquences opératoires de ces missions dépendent largement des politiques suivies par un jeu complexe d'organes de décision à différents niveaux, depuis le Ministère jusqu'aux universités. Elles incluent l'enseignement et la recherche en gestion mais aussi le respect des règles de fonctionnement public (sur le plan budgétaire notamment), ainsi que la transparence sur la gestion de l'établissement, supervisée par l'université de tutelle.

Les buts stratégiques sont le produit des marges de manoeuvre des IAE dans le cadre institutionnel. Elles leur permettent d'innover dans la production de programmes de formation et de recherche, en fonction de leurs environnements et de leurs partenaires d'action. Cette dimension recouvre les actions de développement spécifiques (formation continue, programmes en langues étrangères, apprentissage, contrats de recherche et d'expertise...). C'est une sphère de créativité, avec des innovations ou de l'opportunisme, dans laquelle des alliances économiques locales sont souvent trouvées. C'est aussi un espace d'expérimentation pour de nouveaux programmes de recherche ou d'enseignement qui seront ensuite reconnus à part entière et développés dans le cadre institutionnel (par généralisation de trouvailles locales). C'est enfin une série d'actions portant sur l'image et la notoriété, en rapport avec des besoins de se positionner par rapport à des prospects, à des clients ou à des concurrents.

La poursuite conjointe de buts institutionnels et stratégiques rend nécessaire un tissage entre logiques différentes (formation initiale et permanente, apprentissage, expertise-conseil, recherche et valorisation) source de tensions potentielles.

Selon Pavis (2003) qui analyse certaines de ces tensions à l'œuvre, « les tensions entre logique d'entreprise et logique universitaire apparaissent de multiples façons entre institutions (on peut distinguer un pôle académique/pôle entrepreneurial), à l'intérieur des institutions (où l'on retrouve les mêmes oppositions). »

Ces tensions se vivent également au niveau individuel. La communauté des enseignants-chercheurs fait l'objet de tensions, prise entre les exigences d'investissement pédagogique, administratif et de recherche. Une étude récente montre les tensions liées à la forte demande en enseignements de gestion lié au développement de la professionnalisation à l'université qui conduit les enseignants-chercheurs en sciences de gestion à être très « sollicités » (Musselin et Becquet (2004 p21-22) : « Ainsi, la demande de formation pèse fortement sur l'activité des gestionnaires. Par rapport aux autres disciplines, les gestionnaires sont les plus sollicités par l'environnement. Leur activité d'enseignement les conduit d'ailleurs à être très régulièrement en contact avec les entreprises : recherche d'intervenants, organisation des stages, valorisation de la formation, etc. » Comme le dit Musselin, ces sollicitations pèsent sur l'activité de recherche.

## **Conclusion**

Cette analyse historique montre l'intérêt d'adopter la théorie du changement institutionnel et de ces étapes pour penser la dynamique du changement, même si ce travail d'institutionnalisation n'est jamais achevé. Le rôle des entrepreneurs institutionnels (qui ne sont pas que des universitaires mais sont aussi issus du monde de l'entreprise et de l'administration) est aussi mis en évidence. L'originalité des sciences de gestion est que le projet pédagogique a précédé le projet scientifique. Ce projet pédagogique (formation des cadres et participation au développement économique après guerre) s'est révélé insuffisant pour asseoir une légitimité académique. Les IAE ont ainsi été en quête de légitimité au moment de leur création. Ils ont dû se conformer aux normes institutionnelles de leur environnement universitaire pour mobiliser des structures et pratiques acceptables tant en

formation qu'en recherche. Le travail d'institutionnalisation a reposé le mimétisme académique avec des disciplines reconnues. Ces effets d'hétéronomie ont été mis en évidence. L'effet réseau est mis en évidence dans ce développement : la FNEGE, mais aussi le réseau national des IAE avec ses réunions de directeurs, les colloques annuels, la mise en place de la section 06 du conseil national des universités, les réseaux européens et internationaux comme l'EIASM. Comme l'indique Fridenson (2001), le développement des IAE et des sciences de gestion est bien le fruit d'un travail de coopération et de mise en réseau d'acteurs sociaux pour faire avancer la France sur la voie du management, caractérisé par « une hybridation complexe entre des institutions et des méthodes bien françaises et des analyses venues d'outre-Atlantique ». Cependant, les tensions à l'oeuvre perdurent. La légitimité du projet pédagogique d'une part, du projet scientifique d'autre part continue à faire l'objet de débats.

L'analyse des ressources des « entrepreneurs institutionnels » permet de mieux comprendre la réussite des changements menés, au-delà des phénomènes d'isomorphisme constatés. L'identification de ces "entrepreneurs institutionnels" est aussi un enjeu pratique pour les universités qui évoluent vers un modèle plus entrepreneurial (Fondation, valorisation, transfert de technologie, engagements dans les programmes européens type Horizon 2020 ou Erasmus Plus, Programme Investissement d'Avenir, etc.). Ces travaux montrent enfin la complémentarité possible entre histoire et sciences de gestion (Cailluet, Lemarchand et Chessel 2013, Bouilloud et Lecuyer 1994, Djelic 2004). Selon la formule du poète breton Per Jackes Helias, « Sans aujourd'hui et sans demain, aujourd'hui n'est rien ».

## **Bibliographie**

ALBOUY ,M (dir.), *Mélange en l'honneur du professeur André Page*, Presses Universitaires de Grenoble, 1995.

ALIS D. ROSENBERG T., SAINT-ONGE S. WOLF J., Comment les chercheurs peuvent-ils mieux réduire l'écart entre la rigueur et la pertinence dans la recherche en gestion?, *XXIVème Congrès de l'AGRH, Paris, 2013*.

ARENA L. (coord.), « les modèles nationaux d'enseignement de la gestion d'entreprise : formes de capitalisme et modes d'organisation », *Entreprise et Histoire* (n°65) 2011/4.

BATTILANA, J. Dissertation "The role of individuals in institutional change: When individuals act as institutional entrepreneurs." Joint Phd, INSEAD, ENS Cachan, 2006.

BATSCH L. *Paris Dauphine, Quand l'Université fait école*, puf, 2013.

BEN SLIMANE K., LECA B, 2010, « Le travail institutionnel : origines théoriques, défis et perspectives », *Management & Avenir*, p. 53-69.

BEQUET V., MUSSELIN C., « Variations autour du travail des universitaires » - historiens, physiciens, biologistes et gestionnaires -, convention MERT, 2004.

BERGER G. « Education et enseignement dans un monde en accélération » in *L'homme moderne et son éducation*, PUF, 1962.

BOURDIEU P. *Homo Academicus*, Les Editions de Minuit, 1984.

BURLAUD A., L'enseignement de la gestion à l'université face à la concurrence internationale, *Revue Française de Gestion*, 2007/ 9-10.

BOUILLOUD J.P., LECUYER B.P., *L'invention de la gestion : histoires et pratiques*, L'Harmattan, 1994.

CAILLUET L., LEMARCHAND Y., CHESSEL, M. E., *Histoire et sciences de gestion*, Vuibert fnege 2013.

CHESSEL M. E. et PAVIS F. *Le technocrate, le patron et le professeur : une histoire de l'enseignement en gestion*, Editions Belin, Collection Histoire de l'éducation, 2001.

CLEGG S., HARDY C., NORD W.R., LAWRENCE T. (dir.) , *Handbook of Organizations Studies*, Londres : Sage, 2006.

DAVID A., HATCHUEL A., LAUFER R., *Les nouvelles fondations des sciences de gestion : éléments d'épistémologie de la recherche en Management*, presses des mines ; 3<sup>ème</sup> édition, 2012.

DiMAGGIO P.J., POWELL W.W., "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields." *American Sociological Review*, Vol.48, N°2, 1983, pp.147-160.

DIMAGGIO P., « Interest and Agency in Institutional Theory», in L.Zucker (Ed), *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environments*, Cambridge, MA:Ballinger, 1988.

DJELIC M.L., « L'arrivée du management en France : un retour historique sur les liens entre managerialisme et Etat », *Politiques et Management Public*, Vol. 22, n°2, juin 2004.

DUBET F., « Institution » in *Le dictionnaire des sciences humaines*, (Dir. S. Mesure et P. Savidan), PUF, 2006.

FAYOL H., *Administration industrielle et générale*, Dunod, 1916.

FORQUIN JC , critique de Homo Academicus (P. Bourdieu) , *Revue française de pédagogie*, Année 1986, Vol. 75, N°75, pp. 112-118

FRIDENSON P., « Préface » in *Le technocrate, le patron et le professeur : une histoire de l'enseignement en gestion*, (M.E. Chessel et F. Pavis), Editions Belin, Collection Histoire de l'éducation, 2001.

FRIEDLAND, R. AND ALFORD R.R 'Bringing society back in: symbols, practices, and institutional contradictions'. In *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. W.W. Powell and P.J DiMaggio (eds.) Chicago: University of Chicago Press, 1991, pp. 2320-63.

GOUADAIN D., « Les universités et l'enseignement de la gestion : histoire d'une rencontre tardive » in *Actes du colloque Université et Gestion*, IAE de Poitiers, Mai 1997.

GOUADAIN D., LOUART P. « Les enseignements de gestion dans les universités avant et après la création des IAE » in *Entreprise et Histoire* n°14-15, juin 1997.

HATCHUEL A. « Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective » in David A., Hatchuel A., Laufer R., *Les nouvelles fondations des sciences de gestion : éléments d'épistémologie de la recherche en Management*, troisième édition, Presses des Mines – pris TechFnege, 2012.

HUAULT, I. « Paul DiMaggio et Walter W. Powell, des organisations en quête de légitimité » in Charreire-Petit S.; Huault, I. *Les grands auteurs en management*. Editions EMS 2009 pages 119-134.

JEPPERSON, R. L., 1991, "Institutions, institutional effects, and institutionalism". In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*: 143–163. Chicago: University of Chicago Press.

KLETZ F., PALLEZ F., « La constitution à la carte des formations dans les universités. A la recherche d'une stratégie d'établissement », *Gérer et Comprendre*, n°67, mars 2002.

KRAATZ M. S., ZAJAC E.J., "Exploring the Limits of the New Institutionalism: The Causes and Consequences of Illegitimate Organizational Change", *American Sociological Review*, Vol. 61, No. 5. Oct., 1996

LAROCHE H., « les relations incertaines entre pratiques et enseignement dans le domaine de la gestion » *Revue Française de Gestion*, 2007/ 9-10.

LAUDE L. Une logique managériale dans le secteur public. Les cas des Instituts d'Administration des Entreprises au sein des universités, Thèse de doctorat en sciences de gestion dirigée par le Professeur Pierre Louart, Université de Lille 1, 15 mars 2005.

LAWRENCE T.B., SUDDABY R., (2006), "Institutions and Institutional Work", in Clegg S., Hardy C., Nord W.R., Lawrence T., *Handbook of Organizations Studies*, Londres : Sage.

LE DUFF R., Préface, *Annales du Management*, 12<sup>ème</sup> Journées Nationales des IAE, GRECO, IAE de Montpellier, février 1994.

LOCKE R., *The end of the practical man: Entrepreneurship and Higher Education in Germany, France, Great Britain : 1880-1940*, London and Greenwich (Connecticut), JAI Press, 1984.

MELEAU M., *HEC, histoire d'une grande école*, Dunod, 1981.

MUSSELIN C., *La longue marche des universités françaises*, PUF, 2001.

MUSSELIN C., MIGNOT-GERARD S., « L'autonomie, pas à pas », in Les Universités à l'heure de la gouvernance (dir. J.L. Darréon, D. Filatre), *Sciences de la société*, n°58, février 2003.

NIOCHE J.P. (coord.), l'éducation du management face aux défis du XXIème siècle, *Revue Française de Gestion*, 2007/ 9-10.

PAVIS F., « une discipline « utile » dans l'enseignement supérieur : promotions et appropriations de la gestion (1965-1975) », *La Découverte | Le Mouvement Social*, 2010/4 - n° 233 pp. 127-142.

PAVIS F., « L'évolution des rapports de force entre disciplines de sciences sociales en France : gestion, économie, sociologie (1960-2000) », *Regards Sociologiques* 2008 n° 36 pp.31-42.

PAVIS F. « L'institutionnalisation universitaire de l'enseignement de gestion en France », *Formation Emploi*, n° 83, juillet-septembre 2003, pp. 51-63.

RESEAU IAE, « Le livre blanc des IAE : 31 instituts d'Administration des Entreprises », 2008.



ROSE J., « La lente affirmation des politiques d'établissement ou l'art du patchwork à l'université », in *Les Universités à l'heure de la gouvernance* (dir. J.L. Darréon, D. Filatre), *Sciences de la société*, n°58, février 2003.

TABATONI P., « Pierre Tabatoni et l'introduction de la gestion en France », entretien mené par B. Colasse et F. Pavé, *Gerer et Comprendre, Annales des Mines*, n°44, juin 1996.

WEBER M., *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Edition Agora 1991.