

XXVIIIème CONFERENCE ANNUELLE DE L'AIMS

LA PENSÉE MANAGERIALE A L'ÉPREUVE DES FORCES DE DISRUPTION

DAKAR – 11-14 juin 2019

APPEL A COMMUNICATIONS

La conférence annuelle de l'**Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)** rassemble les chercheurs et professionnels de cette discipline tout en étant largement ouverte à d'autres contributeurs, quelle que soit leur discipline d'origine, y compris en dehors des sciences de gestion (sociologie, économie, droit par exemple). Cette conférence se veut un lieu d'échange et de partage de connaissances originales et pertinentes dans ce domaine.

La XXVIII^{ème} édition de la conférence annuelle est **organisée cette année par l'Association Sénégalaise des Sciences de Gestion (ASSG)**, en collaboration avec la Société Africaine de Management (SAM) à **Dakar (Sénégal)**. Elle se tiendra du **11 au 14 juin** dans les locaux de l'Université Cheikh Anta Diop (Ucad 2) et de l'Institut Africain de Management (IAM) pour la conférence, et dans les locaux de l'école de l'Excellence Universitaire Africaine (EUA) pour l'atelier doctoral.

La XXVIII^{ème} Conférence de l'AIMS sera ouverte au large éventail de thèmes de recherche habituels de l'association : management, stratégie et organisation. Les propositions de contribution – tant communication que table ronde – pourront traiter de nombreux thèmes, notamment le contenu des manœuvres stratégiques, le déploiement de la stratégie, l'internationalisation, la responsabilité sociale des entreprises, les outils de gestion, le discours dans les organisations, le management de l'innovation, le management des connaissances, les réseaux, l'entrepreneuriat, le management des PME-TPE, etc.

Depuis plusieurs années, la conférence annuelle propose un thème sur lequel l'AIMS encourage les participants à proposer une contribution – sans que ce thème soit restrictif ; les communications pouvant ne pas traiter de ce sujet.

Le choix du thème de la conférence à Dakar, « **la pensée managériale à l'épreuve des forces de disruption** » s'inscrit dans une logique de « questionnements » des fondements ontologiques, épistémologiques et théoriques en sciences de gestion et plus spécifiquement en management stratégique. Nous souhaitons ainsi proposer des éléments de réponse aux multiples appels de grandes revues et/ou de chercheurs de renom depuis une dizaine d'années demandant de considérer les grands mouvements qui affectent la vie des organisations. Le développement durable, la paupérisation de masse, l'avènement des *big data*, les nano-technologies, le *mobile banking*, le développement de la technologie Blockchain ayant favorisé l'éclosion du Bitcoin, etc. sont autant de phénomènes qui interpellent la pensée managériale de par leur capacité à occasionner des ruptures et des changements radicaux dans la vie des individus et des organisations. Aussi, l'Afrique comme terrain d'étude fascine plus que jamais la communauté de chercheurs en sciences de gestion. George et al. (2016) voient en la compréhension des organisations en Afrique des orientations prometteuses pour la recherche en management.

Les propositions de communication traitant des problématiques ci-dessous seront appréciées, sans que cette liste ne soit exhaustive :

- Dans quelles mesures les dynamiques institutionnelles, économiques, culturelles et sociales en cours en Afrique et en dehors affectent le développement des organisations et leur périmètre ?
- Quels enseignements tirés de l'éclosion de phénomènes comme le *mobile banking*, la microfinance, l'économie circulaire, etc. ?
- Peut-on qualifier ces phénomènes de « disruptive innovation » ?
- L'innovation inversée peut-elle être durable ?
- Quelles leçons tirées des stratégies *bop* d'entreprises multinationales ayant réussi dans les pays sous-développés en contexte de forte paupérisation dans le monde occidental ?
- La forte et rapide diffusion du numérique dans les pays africains remet-elle en cause les modèles des stades de développement et la manière dont les entreprises devraient appréhender les pays sous-développés ?

LES ST-AIMS

Les ST-AIMS sont des **sessions thématiques de l'AIMS** d'une demi-journée à une journée. Elles sont **animées par un groupe spécifique d'organiseurs** mais les communications sont évaluées selon les mêmes modalités que les communications soumises dans le programme général.

Six ST-AIMS sont ouvertes pour la conférence de 2019 :

- ST-AIMS 1 : **Business models des médias africains : état des lieux et modèles émergents**
- ST-AIMS 2 : **Innovation et développement**
- ST-AIMS 3 : **Valeur(s) des ressources, des compétences et des capacités organisationnelles**
- ST-AIMS 4 : **Co-workers, makers, hackers : liberté, liminalité, liquidité des pratiques de travail collaboratif**
- ST-AIMS 5 : **Unité et mouvement en théories des organisations**
- ST-AIMS 6 : **Méthodes et approches créatives et critiques de l'apprentissage et de la formation au management**

Les informations détaillées sur chacune des ST-AIMS sont présentées à partir de la page 11 de ce document et téléchargeables dans des fichiers séparés sur le site de l'AIMS.

Pour soumettre une communication à une ST-AIMS :

- **le numéro et titre de la ST-AIMS doivent figurer immédiatement après le titre de la communication.**
- **au moment de la soumission, vous devez sélectionner la ST-AIMS où vous souhaitez soumettre votre communication.**

En l'absence de ces informations, la communication fera partie des sessions ordinaires en cas d'acceptation.

Les formats de contribution attendus :
communications et tables rondes

Les communications ont pour but d'apporter une contribution significative d'un point de vue théorique et/ou empirique ou de présenter un propos d'étape d'une recherche non encore achevée, originale et prometteuse. Ces communications peuvent être soumises en anglais. **Le titre et le résumé de la communication devront être traduits en français après acceptation.** Ces communications font l'objet de présentations et discussions lors des sessions de la conférence.

Les tables rondes exposent sous divers angles un thème d'actualité et en démontrent l'intérêt théorique et/ou pratique et/ou méthodologique. Elles mobilisent plusieurs experts aux regards complémentaires par rapport au thème traité. Cette complémentarité peut provenir du statut des intervenants (académique vs manager), des courants théoriques et/ou des perspectives épistémologiques ou encore des approches méthodologiques envisagées. Afin de favoriser la discussion, le format des tables rondes ne doit pas prévoir plus de 4 intervenants (dont la présentation ne devra pas excéder 10 minutes chacun).

Les soumissions de tables rondes sont présentées dans **un document de synthèse d'une dizaine de pages environ**. La première page propose un titre, les personnes sollicitées pour participer au débat, l'engagement des personnes à participer à la conférence. Chaque participant à la table ronde doit faire l'objet d'une présentation de quelques lignes (nom, coordonnées, statut, domaine d'expertise, et raisons conduisant à retenir cette personne). Les 3 à 4 pages suivantes exposent le thème traité et montre son intérêt théorique, pratique et/ou méthodologique. Elles montrent la complémentarité qu'apporte chaque intervenant dans le débat relatif au thème traité. La partie suivante concerne les contributions de chacun des intervenants. Celles-ci peuvent prendre la forme d'un résumé étendu. La dernière page expose le déroulement envisagé (1h20 par table ronde comprenant au moins 30 minutes de discussion).

Les propositions de tables rondes et tours de table seront évaluées par le Président du Conseil Scientifique Permanent et le Président du Conseil d'Administration de l'AIMS. Ces évaluations sont soumises au Conseil d'Administration pour approbation ou amendement. Le document de synthèse des propositions retenues est mis en ligne sur le site.

Un apport de connaissances original et d'actualité

La conférence est un lieu de confrontation scientifique et le Conseil Scientifique de l'AIMS sera attentif à ce que les communications proposées, pour lesquelles s'effectue **un rigoureux travail d'évaluation**, représentent un réel apport de connaissances pour les participants à la conférence. À ce titre :

- Les communications proposées devront obtenir une certification anti-plagiat Urkund. La procédure d'obtention de ce certificat sera communiquée ultérieurement.
- Les communications limiteront au maximum la citation des travaux antérieurs du ou des auteur(s) afin de préserver l'anonymat.
- Toutes les propositions de communication doivent respecter la procédure de soumission indiquée ci-dessous et seront évaluées en aveugle par deux évaluateurs de l'AIMS.
- Le Conseil Scientifique sera particulièrement attentif à la qualité des évaluations transmises aux auteurs. Les présentations des propositions évaluées et retenues seront regroupées, dans la mesure du possible, en fonction de leur thématique.

Les communications proposées ne doivent pas avoir été publiées à la date de soumission. Si une soumission dans une revue est en cours lors de la proposition à la conférence de l'AIMS, cela sera précisé en note de bas de page attachée au titre de la communication. Si, pour tout ou partie de leur contenu, les communications ont été présentées lors de colloques, conférences ou journées de recherche, cela sera également indiqué en note de bas de page attachée au titre de la communication, en identifiant les contextes de présentation (nature de la manifestation, lieu, date).

L'atelier doctoral

En 2019, l'Atelier doctoral de l'AIMS se déroulera dans deux lieux distincts, à Paris (France) et à Dakar (Sénégal), pour permettre aux doctorant(e)s sélectionné(e)s qui ne pourraient pas se déplacer en Afrique de présenter l'avancement de leurs travaux.

- **L'atelier doctoral de Paris 2019** aura lieu dans le cadre du Paris Strategy Workshop¹, co-organisé par ESCP Europe, Université Paris-Dauphine et Sorbonne Business School. Il se tiendra la veille de ce workshop, **le jeudi 16 mai 2019 de 14h à 17h** à l'Université Paris-Dauphine.

¹<http://www.chaire-eppp.org/event/2019-edition-paris-workshop-on-strategic-management/>

- **L'atelier doctoral de Dakar 2019** aura lieu **les 11 et 12 juin 2019** à l'école de l'Excellence Universitaire Africaine (EUA) de Dakar. Il proposera un format original composé de conférences thématiques en méthodologie de la recherche (Doctoriales) et d'ateliers dédiés à la présentation de l'avancement des travaux des doctorant(e)s (ateliers doctoraux).

L'atelier doctoral est destiné à aider les doctorant(e)s, inscrit(e)s en 2e ou 3e année de thèse à progresser dans leur travail de recherche. Les participants auront à présenter et à discuter leur travail de recherche devant un groupe de professeurs ou HDR, membres de l'AIMS.

- Les doctorant(e)s souhaitant participer à l'un des deux ateliers doctoraux (Paris ou Dakar) sont invité(e)s à **soumettre leur candidature** à l'adresse atelier.doctoral@strategie-aims.com au plus tard le **21 janvier 2019**. L'appel à candidatures et le formulaire de candidature sont téléchargeables sur le site de l'AIMS.

Les prix de la conférence 2019

Les prix traditionnels de la conférence seront attribués :

- **Prix FNEGE – AIMS de la meilleure thèse** : Récompense la meilleure thèse en management stratégique soutenue en 2018. Les candidatures sont à adresser au secrétariat de l'AIMS via l'adresse prix.these@strategie-aims.com **au plus tard le 21 janvier 2019**. Les conditions et le formulaire de candidature sont téléchargeables sur le site.
- **Prix Roland CALORI du jeune chercheur** : Sont éligibles au prix Roland Calori les doctorants et les « jeunes chercheurs » ayant soumis une proposition de communication pour évaluation et participant à la conférence. Par « jeune chercheur », il est entendu tout candidat qui a obtenu le titre de Docteur depuis moins de 3 ans à la date de soumission de sa proposition de communication. Les communications coécrites ne peuvent concourir que si chacun des co-auteurs est éligible. Les « jeunes chercheurs » désirant concourir doivent impérativement le faire savoir au moment de la soumission de la communication, en indiquant la **mention « Candidat(e) au Prix Roland CALORI » sur la page de garde**, ainsi que la date de leur soutenance de thèse, si celle-ci a déjà eu lieu.

L'AIMS récompensera également d'autres types de contributions, sans critères spécifiques d'éligibilité :

- **Prix de la meilleure étude empirique**
- **Prix du meilleur article théorique**
- **Prix des meilleures implications managériales ou sociétales**
- **Prix du meilleur article AIMS**, qui récompensera la meilleure communication de la conférence 2019
- **Prix du meilleur évaluateur**

Bourses de mobilité

Dans le cadre de sa politique de soutien à la **recherche conduite dans les pays de la francophonie**, l'AIMS finance des bourses de mobilité permettant aux chercheurs africains de pouvoir participer à la conférence.

Les chercheurs qui candidatent à cette bourse devront ainsi cocher la case 'candidat à la bourse de mobilité' lors de la soumission de leur communication. Les modalités opérationnelles seront précisées début janvier 2019, et les bénéficiaires de ces bourses seront contactés par le président du Conseil d'Administration.

Dates à retenir

- **21 janvier 2019** : Remise des propositions pour l'**atelier doctoral** et le **prix de thèse**.
- **28 janvier 2019** : Une date unique de remise des propositions pour les **communications** (texte intégral y compris pour les **STAIMS**) et les **tables rondes**.

Attention, cette date ne sera pas modifiée courant janvier comme cela a été le cas lors de précédentes éditions

- **Début février 2019** : Envoi des propositions aux évaluateurs ou notification d'un rejet du fait de critères formels ou de non appartenance au champ du management stratégique.
- **Avant fin mars 2019** : Notifications aux auteurs.
- **23 avril 2019** : Remise des textes définitifs.
- **23 avril 2019** : Inscription obligatoire pour les personnes dont les travaux ont été acceptés, sous peine de retrait du programme.
- **16 mai 2019** : **Atelier doctoral de Paris (Université Paris-Dauphine)** - Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, 75116 Paris
- **11 et 12 juin 2019** : **Doctoriales et atelier doctoral de Dakar (Ecole de l'Excellence Universitaire Africaine - EUA)** – Mamelles aviation derrière clinique des Mamelles
- **12-14 juin 2019** : **XXVIIIème conférence de l'AIMS à l'Université Cheikh Anta Diop (Ucad 2, Corniche Ouest)** et à l'**Institut Africain de Management (IAM, sis à Mermoz route la Pyrotechnie)** de Dakar.

Nota

- Toute personne ayant une communication acceptée s'engage à venir la présenter lors de la conférence. Dans le cas de communications comprenant plusieurs auteurs, l'un des auteurs au moins s'engage à venir présenter la communication lors de la conférence
- Toute personne soumettant un article pour la conférence accepte éventuellement d'être sollicitée pour une évaluation d'article(s).
- En soumettant une communication, les auteurs s'engagent à respecter les principes éthiques et déontologiques de l'AIMS (www.strategie-aims.com/aims/ethique).
- Toutes les propositions de communications devront respecter la feuille de style ci-après et seront téléchargées directement sur le site de l'AIMS www.strategie-aims.com. Aucun téléchargement ne sera possible après la date limite. Les communications reçues directement par email ne seront pas considérées.

Afin d'éviter l'absence de personnes qui doivent présenter leurs travaux – toute personne dont la contribution (communication, table ronde, présentation en séminaire doctoral) est acceptée doit s'inscrire **avant le 23 avril 2019**. En cas de non inscription à cette date, la contribution ainsi que la personne seront retirées du programme de la conférence.

Feuille de style

Indications aux auteurs

La mise en page (format A4) devra prévoir des marges (supérieure, inférieure et latérale) de 2,5 cm. Le texte ne doit pas excéder 25 pages y compris les notes de fin de document, la bibliographie et les annexes. Il sera écrit en Times New Roman (12 points), en interligne un et demi et sera justifié (aligné à gauche et à droite). Les pages numérotées seront sans en-tête ni pied de page.

Première page

La première page comprendra uniquement :

- le titre de l'article (Times 18 gras) ;
- un résumé à interligne simple d'environ 500 mots, contenant notamment l'objectif de la recherche, les éléments essentiels de son cadre théorique et méthodologique ainsi que ses principaux résultats (Times 12, justifié) ;
- un maximum de cinq (5) mots clés (Times 12, cf. Liste des mots clés).

Les communications sont anonymes et ne doivent en aucun cas mentionner le nom et les coordonnées du ou des auteurs.

Le corps de la communication

Le texte, en interligne un et demi, sera justifié (aligné à gauche et à droite) et doit être présenté de telle sorte que la hiérarchie des titres soit claire, ne dépassant pas 3 niveaux :

- niveau 1 : un chiffre (1. par exemple), titre en Times 12 gras et majuscules
- niveau 2 : deux chiffres (1.1. par exemple), sous-titres en Times 12 gras et petites majuscules
- niveau 3 : trois chiffres (1.1.1. par exemple), sous-titres en Times 12 gras

Les auteurs sont priés d'utiliser les styles *MS Word* appropriés (notamment pour les niveaux de titres ou sous-titres : Titre 1, 2, ...), d'éviter l'utilisation de caractères gras ou en italique, de ne pas souligner les titres, de limiter le nombre de notes (qui seront le cas échéant renvoyées en bas de page) et d'insérer les tableaux et figures dans le texte aux bons endroits.

À la suite de l'article, on fera successivement apparaître :

- les références bibliographiques, par ordre alphabétique des auteurs
- les éventuelles annexes désignées par des lettres.

Les tableaux et figures doivent être intégrés dans le texte, avoir un titre et être appelés dans le texte.

Les notes nécessaires seront mises en bas de page.

Les références

Les références dans le texte doivent être citées en mettant entre parenthèses les noms des auteurs et l'année de la référence. Les références ou citations de papiers non publiés sont à éviter.

Les références seront listées en fin d'article, sur une page séparée intitulée «Références », selon le standard suivant :

Pour un article :

Edwards, J. R. et M. E. Parry (1993), On the Use of Polynomial Regression Equations as an Alternative to Difference Scores in Organizational Research, *Academy of Management Journal*, 36 : 6, 1577-1613.

Pour un chapitre dans un ouvrage :

Masterman, M. (1970), The Nature of a Paradigm, in I. Lakatos & A. Musgrave (dir.) *Criticism and the Growth of Knowledge*, Cambridge: Cambridge University Press, 59-89.

Pour un livre :

March, J. G. et H. A. Simon (1958), *Organizations*, New York : Wiley.

Envoi de la communication

Le nom du fichier doit être nommé de la façon suivante : **votre nom, suivi de la première lettre de votre prénom et de l'extension DOC ou RTF**. Par exemple, Max Weber soumettrait le fichier WEBERM.DOC.

Les communications acceptées doivent utiliser la feuille de style téléchargeable ci-dessous.

Appels à communications pour les STAIMS

ST-AIMS 1 : Business models des médias africains : état des lieux et modèles émergents

Responsables :

- **Responsable 1** : Birahim Gueye, Professeur, Université Gaston Berger, Saint Louis, Sénégal
- **Responsable 2** : Fabrice Caudron, Maître de conférences, Université de Lille, IAE Lille, France
- **Responsable 3** : Pierre Savary, Directeur, Ecole Supérieure de Journalisme de Lille, France

Mots-clés : Business Models, management des médias, médias africains, économique numérique

Appel à communications

Les médias africains ont longtemps constitué des relais du discours du pouvoir en place. Jusque dans les années 1990, le paysage médiatique africain était essentiellement constitué de médias d'État gouvernementaux et présidentiels.

Le processus de transition des années 1990 et 2000 a abouti à une libéralisation du domaine des médias avec, notamment, l'émergence de structures de médias privées (Frère, 2011). Ces nouveaux médias constituent ainsi un élément important dans la libéralisation de la vie politique des pays africains, tout autant qu'un outil de lutte contre l'instabilité politique (Capitant et Frère, 2011 ; Frère, 2011). Ils contribuent également au développement économique à travers les multiples entreprises créées et par voie de conséquences des emplois. La contribution du secteur des médias dans l'économie d'un pays comme le Sénégal est estimée en 2009 à 16 milliards de francs CFA (soit 24 millions d'euros) selon le document de présentation de la stratégie nationale du Sénégal de passage de l'analogique au numérique (Faye, 2015).

Que ce soit à l'échelle locale ou à l'échelle du continent, ces nouvelles structures ont bénéficié du démantèlement du monopole du secteur public. Ainsi ont été créés depuis plus d'un quart de siècle les premiers groupes privés à l'instar de Sud Communication ou Wal Fadjri au Sénégal, du groupe Raga en République Démocratique du Congo ou encore du groupe Equinox au Cameroun, mais les exemples sont nombreux.

Parallèlement à ce processus de développement des groupes de médias africains, l'économie numérique africaine a connu un fort essor, notamment grâce à l'utilisation de plus en plus large du téléphone portable, offrant ainsi aux médias de nouveaux canaux de diffusion. La ré-

volution numérique a également facilité l'émergence de médias en ligne parfois moins structurés ou exerçant totalement dans l'informel et concourant tous à l'accès à l'audience et aux recettes publicitaires. Le développement de ces nouveaux médias (portail, site d'informations, blogs, chaînes YouTube) bouleverse le paysage médiatique et interpelle les entreprises de médias classique qui se retrouvent dans l'obligation de repenser leur modèle économique.

Nous proposons de structurer l'atelier thématique autour des questions de recherche suivantes :

Au regard de la spécificité du contexte, quelles sont les stratégies actuelles des groupes de médias africains ? Quels sont les nouveaux business models émergents ? Comment ces business models ont-ils évolué (Demil, Lecocq, 2010) ? Existe-t-il des spécificités régionales liées aux contextes politiques ou linguistiques par exemple ? Le management des talents y est-il plus complexe (Caudron *et al.*, 2018) ? Comment y sont gérer les relations avec les partenaires clés notamment les producteurs indépendants ? L'internationalisation y est-elle un mode de développement pertinent ? Comment faire face à la concurrence des grands groupes de médias internationaux ? Des logiques d'intégration sont-elles envisageables ? Le profil du dirigeant doit-il y être spécifique ? Les produits médiatiques (le contenu) sont-ils des leviers stratégiques pertinents ?

Comment relever les défis induits par les phénomènes de convergence découlant du développement technologique et le changement des modes de consommation des produits médiatiques ?

Ces différentes questions traduisent des axes autour desquels sont attendues des communications sans être exhaustif :

- Stratégie des entreprises de médias en Afrique
- Les business models des entreprises de médias en Afrique
- Environnement local et performance des entreprises de médias
- La gestion stratégique des ressources humaines dans les entreprises de médias en Afrique
- Les mécanismes de développement des entreprises de médias en Afrique
- La gestion des relations avec les parties prenantes clés
- Les réponses stratégiques face aux entreprises multinationales du secteur
- Logique d'intégration vs logique de spécialisation
- Stratégie de produit médiatique
- Nouvelles technologies, nouveaux modes de consommation et développement des entreprises de médias
- Lien entre éthique professionnelle et contexte de développement

Références :

Capitant, S., & Frère, M. (2011). Les Afriques médiatiques. *Afrique Contemporaine*, 240(4), 25-41.

Caudron F., Grecos M. & Jeafar I. (2018), La formation des cadres des médias africains par le e-learning, *@GRH*, 26(1), 79-102

Demil, & Lecocq. (2010). Business Model Evolution: In Search of Dynamic Consistency. *Long Range Planning*, 43(2), 227-246.

Faye A., Rapport de l'atelier sur la migration vers la radiodiffusion numérique au Sénégal, Association pour le progrès des communications.

Frère. M-S. (2011). Covering Post-Conflict Elections: Challenges for the Media in Central Africa Wahlberichterstattung in Post-Konflikt-Phasen: Herausforderungen für die Medien in Zentralafrika. *Africa Spectrum*, 46(1), 3-32.

ST-AIMS 2 : Innovation et Développement

Responsables :

- **Responsable 1** : AYERBE Cécile – Université de Nice Sophia Antipolis, GREDEG
ayerbe@unice.fr
- **Responsable 2** : BIGA DIAMBEIDOU Mahamadou, ICN & Université de Louvain
mahamadou.big-diambeidou@icn-groupe.fr
- **Responsable 3** : LE BAS Christian– SDES, UCLy
clebas@univ-catholyon.fr
- **Responsable 4** : MBENGUE Ababacar, Université de Reims Champagne-Ardenne
ababacar.mbengue@univ-reims.fr

Mots-clés : économies africaines, innovation, innovation frugale, innovation soutenable, entrepreneuriat, trajectoires de développement

Appel à communications

Cette ST est portée par deux GT de l'AIMS : le GT « Innovation » et le GT « La recherche en management et l'Afrique ».

La pensée de Schumpeter a lié de façon féconde l'idée que les comportements d'innovation avaient des conséquences structurantes (mais par des détours éventuellement destructeurs) sur le développement, les progrès économiques et l'essor des entreprises innovantes. L'idée fondatrice de Schumpeter est que les innovations constituent de nouvelles combinaisons, arrivant en grappes, portées par des entrepreneurs créatifs et des entreprises inventives, qui, via des destructions d'activité et de capacité, participent à des changements structurels profonds porteurs de croissance. D'une certaine façon, cette approche fonde une discipline nouvelle : la dynamique économique liée de façon consubstantielle aux progrès de longue période quoique cycliques du Capitalisme industriel. Elle ouvre bien sûr aussi la voie à l'étude de la dynamique entrepreneuriale ainsi qu'à la reconnaissance des formes multiples d'innovations associées. Le message originel a été enrichi par les approches évolutionnistes modernes (dites néo-schumpétériennes) qui ont mis l'accent sur les types de concurrence, leur impact complexe sur les performances innovantes des firmes et le rôle des environnements de sélection (entrepreneuriaux ou oligopolistiques) dans cette dynamique.

Que vaut ce message pour les pays les moins avancés ? Pour les économies africaines en particulier ? Peut-il servir à mieux comprendre ce qui se passe, ou ce qui devrait se passer dans les économies africaines ? On sait que l'Afrique peut être un continent innovant, mais on sait aussi malgré une croissance économique (en termes de produit mais moins de produit par tête) plutôt récente attestée par les données statistiques, que le développement n'est pas (encore) au rendez-vous. Si le développement comme l'affirme la tradition schumpétérienne est affaire d'auto-transformation venant de l'intérieur, l'innovation joue un rôle central dans ce processus. En retour, le développement favorise également la production d'innovations. Aussi *Inno-*

vation et Développement sont en interactions dynamiques (en « cumulative causation »). Par exemple, un développement émergent fournit incitations et pressions à construire de nouvelles activités et à entreprendre des innovations.

Ce que l'on sait de l'innovation en Afrique à travers les recherches récentes tend à indiquer que des agents économiques innove (Le Bas et Nkakene, 2018 ; Haudeville et Le Bas, 2018). Pourtant, cette condition nécessaire au développement n'est pas suffisante. Il faut donc s'attacher à expliquer pourquoi des microréalisations innovantes n'enclenchent pas une boucle vertueuse du développement.

Une première raison est que l'échelle des phénomènes innovants n'est sans doute pas suffisante. On n'innove pas assez, ou on n'innove pas comme il faudrait. Le consensus dit de Washington fondé sur la libéralisation des marchés, la privatisation des moyennes et grandes entreprises ainsi qu'une certaine dérégulation, n'a pas été un vecteur capable à lui seul de produire de l'innovation et du développement (Metcalf et Ramlogan, 2008).

Un autre constat est que les innovateurs qui réussissent en Afrique ont une démarche atypique par rapport au modèle d'innovateurs que retient la théorie économique de l'innovation : ils sont market push et non market pull. Ils s'adressent aux segments les plus pauvres de la population, créant des entreprises de type low-cost, tentent d'éviter les actions de corruption, mal endémique des économies pauvres ou à revenu intermédiaire (Christensen et al., 2017). Ce modèle est-il « durable » ? Généralisable ? Permet-il parce que market push d'enclencher une dynamique économique vertueuse, auto entretenue ? Comment comprendre les comportements de ces innovateurs, leur logique de création et de diffusion de produits ou services ? Quel est le rôle de leur insertion dans des communautés ou des écosystèmes locaux favorables à la pérennisation des projets ?

Notons que l'innovation qui réussit, à l'instar des travaux fondateurs de Schumpeter, n'est pas toujours technologique, elle peut relever d'un nouveau conditionnement d'un produit de consommation associé à une forme innovante de commercialisation (voir l'exemple des pâtes au Nigéria fourni par Christensen et al. (2017)). Cela permet de comprendre que l'innovation peut se faire sans recherche-développement et donc « below the radar » (Kaplinsky, 2011). Comment appréhender cette « innovation cachée » ? Faut-il la relier au fonctionnement du secteur informel dont on sait qu'il est important pour la survie des populations et des économies.

La littérature traite trop peu de l'innovation frugale par rapport aux économies africaines pourtant adaptée à des contextes pauvres en ressources de toutes sortes (principalement économiques). L'innovation frugale (et ses dérivées : l'innovation Jugaad, good enough, grassroot) qui a réussi à se développer dans le contexte indien peut-elle être adoptée dans un autre contexte économique et culturel ? Il en va de même de l'innovation inversée, de la variété des formes qu'elle peut prendre (Hussler et Burger-Helmchen 2016) et de son rôle dans les économies émergentes. Ces innovations Peuvent-elles impulser une dynamique vertueuse ? Quelles peuvent être les formes, les types, les propensions à l'innovation des économies africaines ? Dans ce contexte de développement encore émergent, l'innovation doit jouer un rôle central et la capacité de l'ensemble du pays doit aider à la production, l'intégration, l'adaptation puis la diffusion de la nouveauté. C'est ici toute la question du système d'innovation en émergence et secondairement du contenu des politiques d'innovation appro-

priées à un développement autocentré (Haudeville et Le Bas, 2018). Mais le faible niveau de développement a des conséquences comme l'absence d'institution capable d'encadrer efficacement la vie économique. Mettre en place et faire respecter les droits de propriété chers à la problématique de North est essentiel au capitalisme de marché. Il permet en outre le développement d'entreprises qui font du management stratégique de leurs droits un avantage concurrentiel. Leur absence crée des barrières à l'innovation (Zanello et al., 2018). Le rôle, l'échelle, et les formes de blocage aux comportements innovants doivent donc être relevés et analysés. Il y a maintenant une conséquente littérature sur l'innovation soutenable celle qui appuie le Développement durable. Il y aurait lieu de s'interroger sur la capacité des économies africaines à entreprendre des innovations environnementales, et à penser des transitions vers des technologies énergétiques propres. L'innovation inclusive est devenue une thématique forte renouvelant considérablement le champ des Innovations Studies mais aussi le rapport (des conséquences) de l'innovation au développement (des références à la littérature récente sont fournies par Ciarli et al., 2018). Elle pourrait être un thème central de la ST.

On peut également partir de la diversité des économies africaines pour expliquer la variété des déterminants de l'innovation et des trajectoires de développement. Les contributions sur l'entrepreneuriat innovant trouvent évidemment leur place dans cette ST.

Références :

- Christensen, C. N., Ojomo, E. et Van Bever, D. (2017), « Africa's new generation of innovators », *Harvard Business Review*, vol. 95, n° 1, pp. 128-136.
- Ciarli, T., Savona, M., Thorpe, J. et Ayele, S. (2018), *Innovation for Inclusive Structural Change. A Framework and Research Agenda (No. 2018-04)*. SPRU-Science and Technology Policy Research, University of Sussex.
- Hussler, C. et Burger-Helmchen, T., (2016), *Inversée, vous avez dit inversée ?* *Revue Française de Gestion*. 2016, Vol. 42 Issue 255, p105-119.
- Haudeville, B. et Le Bas, C., (2018), « Développer l'innovation en Afrique et dans les PMA : Construire le SNI, Encadrer l'innovation frugale, Multiplier les systèmes locaux », *Working Paper ESDES recherche 2018-03*.
- Kaplinsky, R., (2011), « Schumacher meets Schumpeter: appropriate technology below the radar », *Research Policy*, vol. 40, pp. 193-203.
- Le Bas, C. et Nkakene, L., (2018), « Les déterminants de l'innovation dans une économie africaine à revenu intermédiaire, une réévaluation des modèles d'innovation », *Working Paper ESDES recherche 2018-01*.
- Metcalf, S. et Ramlogan, R., (2008), « Innovation systems and the competitive process in developing economies », *The Quarterly Review of Economics and Finance*, vol. 48, n° 2, pp. 433-446.
- Zanello, G., Fu, X., Mohnen, P. et Ventresca, M., (2016), « The creation and diffusion of innovation in developing countries: a systematic literature review », *Journal of Economic Surveys*, vol. 30, n° 5, pp. 884-912.

ST-AIMS 3 : Valorisation des ressources, des compétences et des capacités organisationnelles.

Responsables

- **Responsable Principal : Warnier, Vanessa** – Université de Lille, IAE, LEM, CNRS (UMR 9221), Professeure des Universités – vanessa.warnier@univ-lille.fr
- **Responsable 2 : Weppe Xavier** – Université de Lille, IAE, LEM, CNRS (UMR 9221), Maître de Conférences – xavier.weppe@univ-lille.fr
- **Responsable 3 : Dalmaso, Cédric** – PSL Research University, Mines ParisTech, i3-CGS (UMR CNRS 9217), Assistant Professor – cedric.dalmaso@mines-paristech.fr

Mots-clés : Ressources, Compétences, *Valuation*, valorisation, catégorisation, Business Models, valeur(s), ressources, compétences

Appel à communications

Les travaux s'inscrivant dans la RBT « *Resource-Based Theory* », les recherches centrées sur les compétences stratégiques et plus récemment le courant des « capacités dynamiques », ont pour même objet d'analyse l'étude de la performance des firmes sous l'angle de leurs capacités et de leurs ressources. Ils constituent aujourd'hui un paradigme dominant en management stratégique (Furrer & al., 2008, Weppe & al., 2012). Ainsi, dans leur classement des articles les plus influents en management stratégique, Furrer & al (2008) classent aux quatre premières places des recherches s'inscrivant dans ce que nous appellerons par la suite *l'Approche Ressources-Compétences-Capacités* (ARCC) : Barney (1991) ; Cohen & Levinthal (1990), Teece, Pisano & Shuen (1997) et Wernerfelt (1984). Malgré les nombreux travaux s'inscrivant dans cette perspective, la question de la valeur d'une ressource, d'une compétence et d'une capacité est encore largement en suspens (Schmidt & Keil, 2013). Qu'est-ce qu'une ressource de valeur pour une entreprise, au-delà des signaux envoyés par le marché, comment l'établir, la mesurer, l'objectiver (ou non) ? Comment certaines organisations arrivent à développer un *business model* créateur de valeur à partir de ressources ordinaires (Fréry, Lecocq & Warnier, 2015), alors que d'autres organisations peuvent oublier la manière d'utiliser leurs ressources et compétences (Garcias, 2014 ; Garcias, Dalmaso, Depeyre, 2015) ? Comment les managers perçoivent et évaluent la valeur des ressources et des compétences disponibles au sein de leur organisation, ou dans leur environnement lorsqu'on cherche à en faire l'acquisition ? Par quelles actions, les managers valorisent-ils leurs ressources afin de développer des stratégies performantes ? A l'inverse, comment des entreprises vont-elles développer des stratégies hors-marché pour attaquer les ressources et compétences des concurrents et ainsi les dévaloriser ?

Si ces questions sont centrales dans la vie des organisations, elles ne semblent pas trouver de réponses pleinement satisfaisantes dans la littérature existante. Deux facteurs peuvent expliquer la difficulté des travaux existants à aborder la question de la valeur et des processus associés : évaluation de la valeur, création et captation de valeur. Premièrement, la majorité des travaux s'inscrivant dans l'ARCC adoptent une conception objective de la valeur, et considè-

rent que les attributs des ressources et des capacités sont des caractéristiques inhérentes et qu'ils sont donc « donnés objectivement » (Foss & Ishikawa, 2007). Dans ce cadre, la nature des ressources apparaît comme donnée et non problématique (Baker & Nelson, 2005) et les questions de jugement et de perception sont alors jugées sans intérêt. Deuxièmement, une majorité des travaux de l'ARCC abordent la question du développement de l'avantage concurrentiel de façon désincarnée : aux problèmes pragmatiques et managériaux d'identification de la valeur des ressources, de prise de décision d'acquisition ou de développement et de management des ressources sont substituées les boîtes noires de la capacité de picking ou des « capacités dynamiques » permettant l'adaptation à l'environnement. Comme le souligne Powell (2014) évoquant l'évolution du management stratégique, « *the past 30 years have seen the field drift away from human-scale problems like goal setting, problem solving, and decision making, to mass abstractions like strategic factor markets and dynamic capabilities* ».

L'objet de ce STAIMS est de contribuer au dépassement de ces présupposés et de proposer un approfondissement et un renouvellement de l'ARCC, en favorisant des approches plus situées, incarnées, centrées davantage sur le travail déployé par les dirigeants, managers et salariés pour évaluer et valoriser les ressources et prenant en considération les dimensions cognitives et sociales dans le management des ressources. Une voie qui pourrait se révéler pertinente et féconde pour renouvellement serait alors l'ouverture du champ vers des cadres d'analyse peu mobilisés jusqu'ici dans le champ de l'ARCC (et plus largement dans les approches dominantes de la stratégie et d'analyse de la performance). Nous pouvons citer de manière non exhaustive :

- **les approches cognitives de la stratégie** s'intéressant aux liens « cognition et capacités » (Gavetti, 2005 ; Kaplan, 2008 ; Tripsas & Gavetti, 2000),
- **les travaux s'inscrivant dans les « valuation studies »** cherchant à comprendre comment la valeur est produite, diffusée, évaluée et institutionnalisée (Helgesson & Muniesa, 2013 ; Vatin, 2013 ; Lamont, 2012).
- **les recherches sur les processus de catégorisation et de légitimation** qui se sont particulièrement intéressés aux marchés de produits (Delmestri et Greenwood, 2016), mais paradoxalement peu aux marchés de facteurs, aux marchés des ressources et compétences.

Ces trois cadres d'analyse nous semblent pertinents pour renouveler l'ARCC notamment autour de deux axes de recherches qui sont encore peu développés dans l'ARCC: (1) l'évaluation des ressources, compétences et capacités (1) et (2) les processus de valorisation et des ressources, compétences et capacités.

De la « valuation » des ressources et compétences à la création de valeur : une nouvelle perspective ?

Peu de travaux dans l'ARCC, mais aussi plus globalement en stratégie, définissent clairement ce qu'est la valeur d'une ressource (Kraaijenbrick et al., 2010 ; Pitelis, 2009 ; Leiblein, 2011) alors que des décisions managériales vitales pour l'organisation dépendent de l'interprétation de la valeur des ressources : c'est en effet l'écart entre le prix (ou le coût de développement) d'une ressource et les opportunités que le dirigeant imagine à partir des services potentiels de cette dernière, qui va déterminer sa décision de l'acquérir (ou non) ou de la développer (ou non). Il est donc essentiel de comprendre dans un premier temps comment les dirigeants interprètent la valeur de leurs ressources, celles de leurs concurrents ou celles présentes sur le

marché et dans un second temps comment les dirigeants développement des stratégies de valorisation de leurs ressources ou de dévalorisation des actifs des entreprises concurrentes.

Comme nous l'avons indiqué plus haut, les approches de la *valuation* (Helgesson & Muniesa, 2014) peuvent aider l'ARCC à approfondir l'étude de l'évaluation et la valorisation des ressources, des compétences et des capacités. Elles introduisent une rupture avec l'idée que la valeur d'une ressource/compétence est une donnée objective et statique : la détermination de la valeur d'une ressource et son accroissement sont des processus dynamiques et socialement construits dépendant de la subjectivité des acteurs qui l'environnent. L'ARCC pourrait donc mieux appréhender ces deux processus en analysant les dynamiques d'apprentissage autour des ressources en s'intéressant par exemple, aux processus internes qui permettent d'accroître la valeur d'usage d'une ressource/compétence, et développer de nouveaux services. Comment expliquer que des entreprises arrivent à développer des Business Models performants à partir de ressources évaluées négativement par les autres acteurs ? Comment des entreprises développent des Business Models créateurs de valeur sans posséder de ressources stratégiques, de valeur, rares, inimitables, etc. mais s'appuyant sur une multitude de ressources ordinaires ? Comment des entrepreneurs sociaux arrivent à combiner création de valeur économique et création de valeur sociale en mobilisant des ressources humaines ou matérielles délaissés par les autres acteurs du secteur ?

Une autre piste de recherche pertinente pour l'ARCC serait d'étudier comment les processus de catégorisation dans et hors de l'organisation ainsi que les stratégies de légitimation influencent l'évaluation d'une ressource. Ces travaux (Delmestri et Greenwood, 2016 ; Vergne & Wry, 2014 ; Durand et Paolella, 2013 ; Hsu et Hannan, 2005; Lamont, 2012) ont permis de renouveler la compréhension de l'évaluation des produits et/ou des organisations en introduisant le rôle de processus non économiques (légitimation, catégorisation, etc.). Or, cette perspective ne s'est paradoxalement pas intéressée aux ressources, compétences, capacités organisationnelles. L'ARCC pourrait aussi analyser comment des stratégies hors-marché, des stratégies de lobbying peuvent influencer la manière dont les organisations vont évaluer certains actifs. Elle pourrait également s'intéresser à la manière dont sont évalués des actifs potentiellement créateurs de valeur économique mais perçus comme peu acceptables, ou peu légitimes dans le secteur. Enfin, des perspectives historiques permettraient de mieux comprendre la dynamique de valeur d'une ressource en retraçant -sur un temps long comment des ressources et des compétences vont passer du statut de ressource stratégique, vitale pour l'organisation à celui de ressource obsolète (Demil & Weppe, 2012) ou à l'inverse comment des ressources ordinaires vont être valorisées au point de devenir des ressources centrales de l'organisation ?

Les contributions attendues

Cette STAIMS est ouverte à tous types d'approches théoriques, épistémologiques, et méthodologiques. Les communications devront par ailleurs respecter les normes énoncées dans l'appel à communication général de l'AIMS. Plusieurs voies de recherche semblent particulièrement porteuses, sans être exclusives:

- Processus d'évaluation des ressources et compétences par les managers
- Processus de catégorisation des ressources, des compétences ou des capacités
- Processus de légitimation ou de « délégitimation » des ressources et compétences

- Business models de plateformes créateurs de valeur par la mobilisation d'une masse de ressources ordinaires
- Business models valorisant les ressources délaissées
- Rôle des acteurs non économiques dans l'évaluation et la valorisation de ressources et compétences
- Apprentissage et désapprentissage (oubli, obsolescence) des actifs organisationnels, perception et management de ces processus
- Diversité des talents et performance économique et sociale.
- Adaptation, cognition et reconfiguration d'actifs
- Attention des managers aux ressources et capacités et à l'environnement
- Apport des « *valuation studies* » au management stratégique

Références :

- Baker, T. ; Nelson, R. E. (2005). « Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage », *Administrative Science Quarterly*, vol. 50, n° 3, p. 329-366.
- Barney, J. (1991). « Firm resources and sustained competitive advantage », *Journal of Management*, vol. 17, n°1, p. 99-120.
- Barney, J. B. ; Clark, D. N. (2007). *Resource-based theory: Creating and sustaining competitive advantage*. Oxford: Oxford University Press
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 128-152.
- Delmestri G. , Greenwood R. (2016). « How Cinderella Became a Queen: Theorizing Radical Status Change », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 61, n° 4, p. 507-550
- Demil B., Weppe X. (2012), "Quand l'entreprise remplace des bénévoles par des professionnels histoire de la valorisation et de la dévalorisation du réseau des délégués Camif", *Gérer et Comprendre*, n°109, Septembre, p. 66-75.
- Durand, R. ; Paolella, L. (2013). « Category stretching: Reorienting research on categories in strategy, entrepreneurship, and organization theory », *Journal of Management Studies*, Vol. 50, n° 6, p. 1100-1123.
- Frery, F., Lecocq, X., & Warnier, V. (2015). "Competing with ordinary resources." *MIT Sloan management review*, 26(3), 69-77.
- Furrer O., Thomas H., Goussevskaia (2008), « The structure and evolution of the strategic management field : a content analysis of 26 years of strategic management research », *International Journal of Management Reviews*, Vol 10, n°1, p.1-23.
- Foss, N. J., & Ishikawa, I. (2007). Towards a dynamic resource-based view: Insights from Austrian capital and entrepreneurship theory. *Organization Studies*, 28(5), 749-772.
- Garcias F. (2014) *Apprentissage, désapprentissage et réapprentissage organisationnels. Le cas de l'ingénierie de grands projets complexes*, Thèse de l'école des Mines de Paris.
- Garcias F., Dalmasso C. & Depeyre C. (2015), « "Can't remember what I forgot" : connaissance des capacités en situation d'oubli organisationnel », XXIVème conférence de l'AIMS, Paris, 3-5 juin.
- Gavetti G. (2005) « Cognition and hierarchy: Rethinking the microfoundations of capabilities' development », *Organization Science*, vol. 16, n°6, pp. 599-617.

- Helgesson C-F.; Muniesa F. (2013). « For what it's worth: an introduction to Valuation Studies », *Valuation Studies*, Vol. 1, n° 1, p. 1-10.
- Helgesson, C. F.; Muniesa, F. (2014). « Valuation is work », *Valuation Studies*, Vol. 2, n° 1, p. 1-4.
- Hsu, G., & Hannan, M. T. (2005). Identities, genres, and organizational forms. *Organization Science*, 16(5), 474-490.
- Holcomb T.R., Holmes R.M, Connelly B.L. (2009), « Making the most of what you have : managerial ability as a source of value creation », *Strategic Management Journal*, Vol 30, p. 457-485.
- Kor, Y. Y. ; Mahoney, J. T. ; Michael, S. C. (2007). « Resources, capabilities and entrepreneurial perceptions », *Journal of Management Studies*, Vol. 44, n° 7, p. 1187-1212.
- Kraaijenbrink J, Spender J.C., Groen A.J (2010), "The resource-based view: A review and assessment of its critiques", *Journal of Management*, 36, p. 349-372.
- Lamont, M. (2012). « Toward a comparative sociology of valuation and evaluation », *Annual Review of Sociology*, Vol. 38, p. 201-221.
- Leiblein, M. J. (2011). What Do Resource-and Capability-Based Theories Propose?. *Journal of Management*, 37(4), 909-932.
- Peteraf, M. A., & Bergen, M. E. (2003). Scanning dynamic competitive landscapes: a market-based and resource-based framework. *Strategic management journal*, 24(10), 1027-1041.
- Pitelis, C. N. (2009). The co-evolution of organizational value capture, value creation and sustainable advantage. *Organization studies*, 30(10), 1115-1139.
- Powell T.C. (2014), « Strategic Management and the person », *Strategic Organization*, Vol 12, n°3, p.200-207.
- Priem R.L., Butler J.E. (2001), "Tautology in the resource-based view and the implications of externally determined Resource Value: Further Comments", *The Academy of Management Review*, 26(1), p.57-66.
- Schmidt J. ; Keil T. (2013), « What make a resource valuable? Identifying the drivers of firm-idiosyncratic resource value ». *Academy of Management Review*, Vol 38, n°2, p. 206-228.
- Teece D.J. ; Pisano G. ; Shuen A. (1997). « Dynamic capabilities and strategic management », *Strategic Management Journal*, Vol. 18, n°7, p. 509-533.
- Tripsas M. & Gavetti G. (2000) « Capabilities, cognition, and inertia: Evidence from digital imaging », *Strategic management journal*, vol. 21, n°10-11, pp. 1147-1161.
- Vatin, F. (2013). « Valuation as evaluating and valorizing », *Valuation Studies*, Vol. 1, n°1, p. 31-50.
- Vergne, J. P., & Wry, T. (2014). Categorizing categorization research: Review, integration, and future directions. *Journal of Management Studies*, 51(1), 56-94.
- Warnier V., Weppe, X. ; Warnier, V. ; Lecocq, X. (2013). « Ressources stratégiques, ressources ordinaires et ressources négatives. Pour une reconnaissance de l'ensemble du spectre des ressources », *Revue Française de Gestion*, Vol. 39, n° 234, p. 43-81.
- Warnier V., Weppe, X (2018, à paraître). « Evaluation et valorisation d'une ressource négativement perçue : l'autiste Asperger », *Management International*.
- Weppe, X., Warnier, V., Lecocq, X., & Fréry, F. (2012). Quand les postulats d'une théorie induisent de mauvaises pratiques. *Revue française de gestion*, n°228-229, pp. 253-268.
- Wernerfelt B. (1984) « A resource-based view of the firm », *Strategic management journal*, vol. 5, n°2, pp. 171-180.

ST-AIMS 4 : Coworkers, makers, hackers : liberté, liminalité, liquidité des pratiques de travail collaboratif

Responsables :

- **Responsable 1 :** LO, Amadou, Professeur assistant à Toulouse Business School (TBS), amadou.lo@tbs-education.fr
 - **Responsable 2 :** FABBRI, Julie, Professeur assistant à emlyon business school et chercheur associé i3-CRG de l'Ecole polytechnique, fabbri@em-lyon.com
 - **Responsable 3 :** GLASER, Anna, Professeur assistant à ESCP Europe, aglaser@escpeurope.eu
 - **Responsable 4 :** de VAUJANY, François-Xavier, Professeur à l'Université Paris-Dauphine PSL, francois-xavier.devaujany@dauphine.fr
-

Résumé

De l'entrepreneur coworker aux salariés des grands groupes industriels, des Fab Lab Managers aux Directeurs de l'innovation, des makers aux PDG d'entreprises, les acteurs économiques sont tous concernés par la multiplication spectaculaire des formes du travail collaboratif. Tous sont impactés et participent à la création d'espaces et de pratiques hybrides (Battilana et al., 2017), semi-structurés (Brown & Eisenhardt, 1997 ; Lô, 2017)), paradoxaux et ambiguës (Miron-Spektor et al., 2018), à la fois rigides et souples, situés dans des entre-deux (formel/informel, vie privée/vie professionnelle, etc.), caractéristiques des mutations profondes du travail et des conditions de sa réalisation.

Cette ST-AIMS s'intéresse particulièrement à trois notions caractérisant avec subtilité ces transformations : la *liberté* (Coleman, 2012; Getz, 2017), la *liminalité* (Ryan, 2018) et la *liquidité* (Bauman, 2007). La ST-AIMS est ouverte à toute contribution visant à mieux comprendre les nouvelles pratiques de travail et les nouvelles formes organisationnelles.

Mots-clés : espace collaboratif, nouvelles pratiques de travail, liberté, liquidité, liminalité, ambiguïté, coworking, maker, hacker, innovation lab

Appel à communications

Mieux comprendre le phénomène du travail collaboratif, des espaces et des événements collaboratifs où il est particulièrement visible, requiert une approche interdisciplinaire (Ciaramella, Rossi Lamastra, Rovelli, & Tagliaro, 2018). La ST-AIMS est ainsi conçue comme une scène pour des recherches variées sur les nouvelles pratiques de travail collaboratif.

Ces espaces collaboratifs émergents (makerspaces, espaces de coworking, innovation labs, etc.) et les pratiques qui les caractérisent, de même que certains espaces informels perçus comme neutres (espaces de détente, lieux de passages, etc.), incarnent des transformations en cours (Fabbri, Glaser, Gaujard, & Toutain, 2016; RGCS, 2017). La nature interstitielle et le caractère émergent de ces espaces et pratiques associés en font des objets d'études hybrides, souvent considérés comme paradoxaux et ambiguës. Autant de sources d'incertitude et

d'interrogations pour les praticiens qui parfois agissent par simple mimétisme sans parvenir à en retirer les bénéfices attendus.

Cette ST-AIMS proposera alors une discussion sur les besoins d'un nouveau cadre théorique pour penser ces phénomènes émergents. Une place prépondérante mais non exclusive sera également donnée aux travaux abordant cette question via le phénomène des espaces collaboratifs.

Pour décrypter ces nouvelles pratiques de travail et les expériences de travail qu'accueillent et permettent les espaces collaboratifs, nous proposons d'organiser une réflexion autour de trois notions symptomatiques du monde actuel des organisations que sont la **liquidité** (Bauman, 2007), la **liminalité** (Ryan, 2018) et la **liberté** (Coleman, 2012; Getz, 2017).

1. Liquidité

« Chaque nouvelle structure, qui remplace la précédente sitôt que celle-ci est considérée comme démodée et dépassée, ne constitue qu'un autre état momentané – reconnu comme temporaire, 'jusqu'à nouvel ordre'. » (Bauman, 2013, p.2).

Penser nos sociétés et l'évolution du monde du travail via les travaux de Zygmunt Bauman (1999 ; 2013), permet de comprendre chaque époque comme une transition, chaque culture comme un passage et chaque structure comme éphémère. Avec la notion de 'modernité liquide' et 'temps liquide', ce sociologue permet de souligner les changements continus et de plus en plus dynamiques de notre époque. Selon cet auteur, notre époque est particulièrement touchée par trois défis :

1. Faire face à la disparation des structures en tant qu'institutions et garants des routines et de cultures uniques. L'espérance de vie de plus en plus courte de ces institutions menace leur rôle de cadre d'actions structuré à long terme. Comment ce défi se manifeste-t-il dans les espaces organisationnelles ? Dans les pratiques de travail ? Quelles nouvelles stratégies développer pour s'adapter à ce nouvel environnement ?
2. Du fait de la perte de pouvoir des institutions, les actions des individus ont désormais plus d'impact. Selon Bauman, les individus ont alors intérêt à miser sur leur capacité d'apprentissage et sur leur flexibilité. Être capable de s'adapter aux opportunités qui se présentent devient un atout crucial pour survivre dans cette modernité liquide. De quelle manière peut-on observer ces changements de pratiques et de sociétés ? Comment les individus vivent-ils ces changements au quotidien ? De quelle manière parviennent-ils à éviter les inconvénients de ce 'temps liquide' tout en bénéficiant de ses avantages ?
3. Enfin, Bauman nous prévient contre la perspective courtermiste de plus en plus prégnante dans nos sociétés. Mais de quelle manière observe-t-on ce courtermisme dans nos sociétés ? Quels stratégies et comportements organisationnelles et individuels répondent à ce courtermisme ?

2. Liminalité

Les espaces collaboratifs peuvent être pensés comme des espaces liminaux. Les membres qu'ils accueillent ne sont pas exclus du monde du travail mais ils y évoluent et y contribuent à la marge, c'est-à-dire aux frontières. Les coworkers, makers, hackers sont souvent des travail-

leurs à plein temps et ne peuvent pas être définis comme des marginaux ou des personnes inactives et en recherche d'emploi, la majorité (cf [coworking global surveys](#)). Ils sont ceux qui se situent dans les 'entre-deux', aux intermédiaires. Par exemple, les espaces de coworking sont d'abord des espaces de travail, avant de constituer des espaces de rencontre et parfois de collaboration, jouant ainsi le rôle d'intermédiaires d'innovation (Fabbri & Charue-Duboc, 2016; Mitev et al., 2018). Ces espaces collaboratifs se situent à la croisée des sphères privée, professionnelle et publique (Bohas, Fabbri, Laniray, & de Vaujany, 2018). Les individus s'y rendent pour travailler mais conservent les codes sociaux d'un salon, d'un café ou d'un garage. On vient travailler avec son ordinateur mais on troque le 'costume-cravate' pour le 'short-baskets'. Ce mélange des genres rend pertinent le prisme de la liminalité pour mieux comprendre le fonctionnement et la portée des espaces et du travail collaboratif. A mi-chemin entre formel et informel, loisir et labeur, maison et bureau, les espaces collaboratifs semblent être des espaces 'entre-deux' (Ryan, 2018; Shortt, 2015). On parle également d'espaces 'interstitiels' et 'liminaux' (Czarniawska & Mazza, 2003; Furnari, 2014; Sandholtz & Powell, 2018; Vesala & Tuomivaara, 2018).

Nous nous interrogerons dans cette STAIMS sur ce que signifie et implique de travailler dans un espace liminal, si tant est que la transformation induite par une certaine expérience en leur sein soit démontrée. Nous sommes particulièrement curieux d'étudier, le cas échéant, le type de transformation induite par le passage par un espace collaboratif. Travailler dans un espace collaboratif peut-il être considéré comme une sorte de rite de passage (Turner, 1974; Van Gennep, 1960) ? Sur et vers quoi ouvre un passage par un espace collaboratif ? Quels sont les avantages et les risques pour les individus (entrepreneurs, freelances, digital nomads, salariés...) et les organisations de travailler dans un espace liminal ? Les travailleurs membres d'espaces collaboratifs sont-ils de fait des travailleurs liminaux (Bamber, Allen-Collinson, & McCormack, 2017; Borg & Söderlund, 2015) ? Peut-on travailler de manière pérenne dans un espace liminal ? Quelles sont les pratiques permises par ces espaces qui n'existent pas ou peu dans les espaces traditionnels ? Pourquoi et comment émergent-elles ? Ces pratiques peuvent-elles survivre au départ d'un espace collaboratif ? Sont-elles transposables à d'autres environnements de travail ?

3. Liberté

Au-delà de la liquidité et de la liminalité grandissantes du monde des organisations, la société contemporaine est également décrite ou espérée comme une société libératrice en devenir. Les phénomènes qui témoignent de ce mouvement d'ouverture et de libération des individus, des pratiques et des organisations sont pléthores (Lakhani & Von Hippel, 2003; Vallat, 2017). Le mouvement du libre, les communautés open source, la vague des entreprises dites « libérées », les talents de plus en plus nombreux qui font le choix du freelancing au détriment de CDI dans les grandes entreprises pour préserver avant tout leur liberté (Vitaud, 2017), en sont autant d'exemples. Il ne faut pas pour autant sous-estimer les côtés sombres de ces phénomènes (Gilbert, Raulet-Croset, & Teglborg, 2018; Picard, 2015). En effet, libre n'est pas un synonyme de gratuit, d'anarchique ou de désengagé. Cette ST-AIMS vise à explorer différents types de dispositifs offrant des alternatives plus humanistes que bureaucratiques dans nos contextes contemporains (Picard & Marti, 2016), leurs ambiguïtés et paradoxes.

Comment ce type de mouvement bouleverse-t-il les théories du contrat et lien social, de l'identité, de la légitimité, etc. ?

Colorés, ludiques, modulables... Les espaces collaboratifs sont beaucoup plus attrayants et attractifs que les espaces de travail traditionnels. Est-il utopique de souhaiter ce type d'espaces pour tous types de travailleurs ? Comment les espaces collaboratifs aménagent-ils de nouvelles règles et contraintes de vivre et travailler ensemble ? Constituent-ils des espaces hétérotopiques pour les travailleurs ? Les pratiques de travail qui les caractérisent sont-elles pour autant plus agréables, performantes, épanouissantes ? Autrement dit, les pratiques de travail collaboratif sont-elles libératrices ?

Types de contributions attendues

Nous sommes ouverts à tous types d'approches théoriques, ontologiques, épistémologiques, et méthodologiques. Les communications devront respecter les normes énoncées dans l'appel à communication général de l'AIMS.

Nous proposons ci-dessous quelques thématiques qui pourraient être abordées dans les communications soumises à la ST-AIMS. Cette liste n'est pas exhaustive et nous appelons les participants à opter pour d'autres angles.

- De la société aux pratiques de travail liquides
- Management de la liminalité et liminalité du management
- Espaces et événements collaboratifs
- Approches critiques du travail collaboratif
- Retour des communautés (communauté open source, virtuelle, de pratique(s), épistémologique, de connaissances, auto-organisée, pilotée, émotionnelle...)
- Proximité(s) (géographique, organisée, institutionnelle, éphémère...)
- Transformation des matérialités et spatialités des pratiques de travail
- Meta-organisations et organisations temporaires
- Ambiguïté(s) du futur du travail : info ou intox ?
- Impact de la digitalisation et des nouvelles technologies mobiles
- Nouveaux modèles de consommation, participation et citoyenneté
- Nouveaux modèles de société (activisme, utopie communautaire...)
- Renouveau des théories politiques du management
- Evolution des modèles éducatifs et des institutions d'enseignement
- Etc.

Références

Bamber, M., Allen-Collinson, J., & McCormack, J. (2017). Occupational limbo, transitional liminality and permanent liminality: New conceptual distinctions. *Human Relations*, 70(12), 1514-1537.

Battilana, J., Besharov, M., & Mitzineck, B. (2017). On hybrids and hybrid organizing: A review and roadmap for future research. *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, 2, 133-169.

Bauman, Z. (2013). *Liquid modernity*. John Wiley & Sons.

Bauman, Z. (2007). *Liquid Times: Living in an Age of Uncertainty*. John Wiley & Sons.

- Bohas, A., Fabbri, J., Laniray, P., & de Vaujany, F.-X. 2018. Hybridations salariat-entrepreneuriat et nouvelles pratiques de travail : des slashers à l'entrepreneuriat-alterné. *Technologie et innovation*, 18(1).
- Borg, E., & Söderlund, J. (2015). Liminality competence: An interpretative study of mobile project workers' conception of liminality at work. *Management Learning*, 46(3), 260–279.
- Brown, S. L., & Eisenhardt, K. M. (1997). The art of continuous change: Linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations. *Administrative science quarterly*, 1-34.
- Ciamarella, G., Rossi Lamastra, C., Rovelli, P., & Tagliaro, C. (2018). Who talks about collaborative spaces, how, and why. *CERN IdeaSquare Journal of Experimental Innovation, Vol 2, No 1 (2018): Special Issue: « Designing Creative Spaces to Support Experimental Innovation »*, 2(1), 3–7.
- Coleman, G. (2012). *Coding Freedom: The Ethics and Aesthetics of Hacking*. Princeton: Princeton University Press.
- Czarniawska, B., & Mazza, C. (2003). Consulting as a Liminal Space. *Human Relations*, 56(3), 267–290.
- Eisenberg, E. M. (1984). Ambiguity as strategy in organizational communication. *Communication Monographs* 51: 227–242.
- Fabbri, J., & Charue-Duboc, F. (2016). Les espaces de coworking : nouveaux intermédiaires d'innovation ouverte ?, Coworking spaces: New open innovation intermediaries? *Revue française de gestion*, (254), 163–180.
- Fabbri, J., Glaser, A., Gaujard, C., & Toutain, O. (2016). Espaces collaboratifs d'innovation : au-delà du phénomène de mode, de quoi parle-t-on ? *Entreprendre & Innover*, (31), 5–7.
- Furnari, S. (2014). Interstitial Spaces: Microinteraction Settings and the Genesis of New Practices Between Institutional Fields. *Academy of Management Review*, 39(4), 439–462.
- Getz, I. (2017). *L'Entreprise libérée*. Fayard. Consulté à l'adresse
- Gilbert, P., Raulet-Croset, N., & Teglborg, A.-C. (2018). Étudier un courant managérial émergent : quelle démarche de recherche? *Recherches qualitatives*, 37(1), 96–116.
- Lakhani, K. R., & Von Hippel, E. (2003). How open source software works: “free” user-to-user assistance. *Research policy*, 32(6), 923–943.
- Lô, A. (2017). Un FabLab d'entreprise pour favoriser l'ambidextrie des salariés—Étude de cas chez Renault. *Revue française de gestion*, 43(264), 81-99.
- Miron-Spektor, E., Ingram, A., Keller, J., Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2018). Microfoundations of organizational paradox: The problem is how we think about the problem. *Academy of Management Journal*, 61(1), 26-45.
- Mitev, N., de Vaujany, F.-X., Laniray, P., Bohas, A., & Fabbri, J. 2018. Co-working Spaces, Collaborative Practices and Entrepreneurship. In K. Riemer, S. Schellhammer, & M. Meinert (Eds.), *Collaboration in the Digital Age. How Technology Enables Individuals, Teams and Businesses* (pp. 15–44). Cham, Switzerland: Springer Publications, Inc.
- Oldenburg, R. (1989). *The great good place: cafés, coffee shops, community centers, beauty parlors, general stores, bars, hangouts, and how they get you through the day*. New York: Paragon House.
- Picard, H. (2015). « Entreprises libérées », parole libérée ? *Lectures critiques de la participation comme projet managérial émancipateur*. Paris 9.

- Picard, H., & Marti, I. (2016). D'utopies en organisations. *Revue française de gestion*, (260), 71-90.
- RGCS. (2017). *Tiers-lieux & espaces collaboratifs : laboratoires et révélateurs des nouvelles pratiques de travail* (Note de recherche No. #2) (p. 32). Paris: RGCS (Research Group on Collaborative Spaces). Consulté à l'adresse https://collaborativespacesstudy.files.wordpress.com/2016/10/note2_rgcs_2017_version-finale.pdf
- Ryan, A. (2018). Guiding and enabling liminal experiences between business and arts organizations operating in a sponsorship relationship. *Human Relations*.
- Sandholtz, K., & Powell, W. W. (2018). Amphibious Entrepreneurs and the Origins of Invention. In J. Reuer & S. Matusik (Éd.), *Oxford Handbook on Entrepreneurship and Collaboration* (p. 45). Oxford, England: Oxford University Press.
- Shortt, H. (2015). Liminality, space and the importance of 'transitory dwelling places' at work. *Human Relations*, 68(4), 633-658.
- Turner, V. (1974). Liminal to liminoid, in play, flow, and ritual: an essay in comparative symbology. In E. Norbeck (Éd.), *The Anthropological Study of Human Play* (Vol. 60, p. 53-92). Rice University Studies.
- Vallat, D. (2017). *Manager les connaissances dans un environnement complexe: questions éthiques, épistémologiques et stratégiques* (HDR). Université Jean Moulin - Lyon 3, Lyon.
- Van Gennep, A. (1960). *The rites of passage*. London: Routledge.
- Vesala, H., & Tuomivaara, S. (2018). Experimenting with work practices in a liminal space: A working period in a rural archipelago. *Human Relations*.
- Vitaud, L. (2017). *Freelances et fiers de l'être : portrait d'une nouvelle catégorie de travailleurs* (p. 27). Paris: Malt et Ouishare.

ST-AIMS 5 : Unité et mouvement en théories des organisations

Responsables

- **Responsable 1** Faouzi Bensebaa, Université Paris 8/LED – faouzi.bensebaa@univ-paris8.fr
- **Responsable 2** Sophie Agulhon, Université Paris 8/LED – sophie.agulhon@univ-paris8.fr
- **Responsable 3** Carole Drucker-Godard, Université Paris Nanterre/CEROS – carole.godard@u-paris10.fr

Mots-clés : épistémologie – mouvement – théories des organisations

Appel à communications

La question de l'unité des sciences a donné lieu à de nombreux débats sur la réductionnisme à des catégories physiques, l'antiréductionnisme et l'idée d'un langage transcendantal. Au cours des années 1970, bien que l'approche réductionniste ait été consacrée par les développements de la mécanique quantique, le concept philosophique d'émergence – « le tout serait plus grand que les parties qui le constitue » - retrouve un écho via les travaux consacrés au cerveau et les études dédiées aux systèmes complexes. Ainsi, les objets trouveraient une retranscription physique mais les activités de coordination et de coopération qui sont au cœur des sciences de gestion échapperaient pour partie à ce postulat.

La gestion s'avère être une discipline scientifique marquée par une tradition platonicienne transcendantale (Rappin, 2017, 2011), notamment du fait de l'importance épistémologique accordée au modèle en tant qu'objet (Pesqueux, 2002) et de son rapport à la rationalité. En tant que science épistémologiquement à ses prémices, les recherches en gestion se sont principalement attelées à démontrer leur utilité via l'élaboration de techniques en lien avec les pratiques menées au sein des organisations voire, idéalement, opérationnalisables pour les managers (Martinet et Pesqueux, 2013). De ce fait, les recherches en gestion se permettent des mélanges de genre et des positionnements méthodologiques audacieux - rappelant l'héritage de la sociologie d'entreprise de Renaud Sainsaulieu dans ce qu'elle pouvait porter de transgressif en termes de rapport au réel et de diffusion de ses pratiques pour les sociologues (Piotet, 2016) - tout en recherchant une forme de rigueur qui renforcerait le titre de science accordé à leur discipline.

Les sciences de gestion mobilisent beaucoup de types d'unités et d'échelles en vue de comprendre voire de susciter de l'action telles que les objets physiques, les individus, les parties prenantes, les processus, les réseaux, les organisations comme structure et/ou comme espace d'activité et de socialisation au-delà de frontières, le champ organisationnel, l'institution, la régulation, etc. Ces unités peuvent également être considérées comme plus ou moins légitimes selon les paradigmes de ce qui fait science et de ce qui conduit à de l'action. Cependant, la nature épistémologique de ces ensembles est rarement interrogée. Outre la variété des unités présentes et possibles, leur rattachement à des échelles peut s'avérer complexe pour le chercheur comme pour le praticien.

A l'heure actuelle, les organisations tendraient à évoluer au sein de « logiques multiples qui conduiraient à des principes organisationnels contradictoires mais participant conjointement à l'action et à la cognition à différents niveaux de l'organisation » (Bjerregaard et Jonasson, 2014, p.1508) remettant ainsi radicalement en question le principe de l'unité de commandement. La capacité à faire lien et sens d'informations est au fondement de bien des spécialités du champ de la gestion pour créer des connaissances et agir (Rappin, 2014). De ce fait, la prise en compte du changement, de la nouveauté et du devenir qui nourrissent les forces de disruptions, leurs stratégies afférentes ainsi que les innovations comportementales induites (Boudier et al., 2012) nécessitent non seulement de dépasser la tension entre formel et informel pour saisir l'innovation dans l'espace et le temps (Fréchet et Goy, 2017) mais surtout de traiter des situations fluides, évolutives et complexes (Bensebaa, 2003) y compris au niveau des unités permettant le raisonnement.

Depuis une quinzaine d'années, au-delà des seules questions d'éthique, des courants de recherche mettent en avant l'intérêt de la philosophie pour la recherche et la pratique du management. Les connaissances développées par les sciences de gestion découleraient de cadres théoriques inscrits dans des positionnements et des débats en lien avec la philosophie (Jouillé et Spillane, 2015). Via leurs analyses du management mais également du leadership, Jouillé et Spillane permettent de cartographier des auteurs dont la pensée voire la philosophie imprèneraient fortement notre manière de penser le management : Homère, Diogène Laërce, Platon, Aristote (Agulhon et Leboyer, 2016), Marc-Aurèle, Machiavel, Hobbes, Locke, Voltaire, Rousseau, Kant, Burke, Hegel, Marx, Nietzsche, Simmel, Dewey, Parsons, Sartre, Weaver, Camus, Parsons, Foucault, etc. (Jouillé et Spillane, 2015 ; Spillane et Jouillé, 2015). A cet égard, il est intéressant de noter que les philosophies d'Héraclite, d'Heidegger, de Bergson, de Deleuze ou encore de Derrida qui sont particulièrement propices à la prise en compte de la muabilité, du changement ou encore de la transformation des choses sont, paradoxalement, peu représentées dans les paradigmes qui animent le management. Pourtant, au-delà du tropisme des organisations à l'égard de la technique, les apports de la philosophie du procès de Bergson comme posture épistémologique et approche ontologique renouvellent, par exemple, le management stratégique tant dans son projet scientifique que dans ses développements opérationnels autour de « la conduite du changement, des canaux de distribution, des options réelles, des nouvelles formes organisationnelles, de la dynamique concurrentielle, de la modularité, non comme des concepts abstraits, mais comme une performance 'mise en scène' dans le temps » (Bensebaa, 2003, p.19).

De ce fait, si les déclinaisons managériales de ces paradigmes philosophiques liés au mouvement révolutionnent les approches et les qualifications de l'action et des formes d'anticipation, il est donc possible de penser l'action à la fois comme un phénomène observé en soi et un processus au cours duquel un ou plusieurs acteurs effectuent des choix successifs. Ainsi, « les comportements des acteurs contribuent [à l'action comme phénomène observé], quelles que soient les intentions de ces derniers. L'action se situe dans un « environnement », c'est-à-dire un [réseau] de variables transformées par l'action ou susceptibles de la transformer » (Marchais-Roubelat, 2000, p.11). Suivant cette logique, tout acteur du réseau d'action serait également une variable de cet environnement, ce qui contraint à établir ; à partir d'un point de vue dans un espace-temps donné ; une distinction entre des variables d'état aux mouvements plus lents que celui qui rythme la décision de l'acteur choisi et des variables de représentation plus conjoncturelles (Marchais-Roubelat, 2012). Par conséquent, de nouveaux

scénarios d'action peuvent émerger et ouvrir une plus grande place à des stratégies de disruption ; notamment dans la gestion de problématiques complexes et multi-acteurs telles que la gestion de littoraux vulnérables dans le contexte du changement climatique (Agulhon et al., 2017). Enfin, ces renversements de paradigmes managériaux permettraient de faire sens des pratiques de management de la complexité institutionnelle que les acteurs adoptent et mobilisent pour maintenir et faire coexister des logiques différentes ainsi que leurs formes de régulations (Bjerregaard et Jonasson, 2014), vers des devenirs individuels et communs continus ou variables, instables comme désirables.

L'organisation de cette STAIMS s'inscrit pleinement dans le thème général de la 28e Conférence AIMS de Dakar : « la pensée managériale à l'épreuve des forces de disruption ». Les responsables de ce STAIMS souhaitent favoriser les productions académiques iconoclastes promouvant des propositions épistémologiques ainsi que des outils théoriques et conceptuels visant à renouveler les approches de l'action et du mouvement dans les théories des organisations. Ils privilégieront dans cette veine les contributions qui participeraient à un enrichissement culturel des modèles d'organisations et à une meilleure compréhension de la gestion en tant que science.

A titre indicatif, les contributions attendues pourront notamment comporter des éléments de réflexion sur les points suivants :

- Quels sont les apports de la philosophie à la lecture et/ou à la gestion des transformations organisationnelles au sein d'environnements dynamiques ?
- Pourquoi et comment se construisent les modèles d'organisation qui fondent les théories des sciences de gestion ?
- Quelle place accorder aux délimitations classiques d'un terrain de recherche (structure, culture, frontière, acteur individualisé, etc.) dans une approche par le mouvement ?
- Comment penser et gérer la performance dans des organisations dynamiques comportant des logiques multiples face à des problématiques complexes et multi-acteurs ?
- Le déplacement de l'unité d'analyse d'usage d'un champ enrichit-il la compréhension de ce même champ et de ses dynamiques ?
- Sous quelles conditions d'unité et d'échelles les théories des organisations peuvent-elles se traduire par des enseignements épistémologiques et méthodologiques utiles à la compréhension de l'empirie ?

Références

Agulhon S., Bouchayer, B., Marchais-Roubelat A., Mondon S., Roubelat F. (2017) « Scénarios extrêmes, irréversibilités et évaluations des capacités d'action des parties prenantes : le cas du littoral français dans le contexte du changement climatique », *14e Conférence Annuelle Travail Emploi Politiques Publiques*, Université d'Angers, Octobre 2017.

Agulhon S. et Leboyer O. (2016) « Penser la maîtrise des risques avec Aristote : quels éclairages sur l'indépendance du contrôle de la sûreté nucléaire ? », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, ESKA, 2016, Le risque dans les organisations : Suppl. 109-128.

Bensebaa F. (2003) « Apports de la philosophie du procès au management stratégique », *XIIème conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*, Les Côtes de Carthage, Juin 2003, 1-27.

- Bjerregaard T. et Jonasson C. (2014) “Managing Unstable Institutional Contradictions: The Work of Becoming”, *Organization Studies*, vol. 35 : 10, 1507-1536.
- Boudier F., Bensebaa F. et Jablanczy A., « L'émergence du patient-expert : une perturbation innovante », *Innovations*, 2012/3 : n° 39, p. 13-25.
- Fréchet M. et Goy H. (2017) “Does strategy formalization foster innovation? Evidence from a French sample of small to medium-sized enterprises”, *M@n@gement*, 2017 vol. 2 : 3, 266-286
- Jouillié J.E. et Spillane R. (2015) *The Philosophical Foundations of Management Thought*, London: Lexington Books.
- Marchat-Roubelat (2012) *La décision : Figures, symboles et mythes*, Bibliothèque Prospective, Bourges : Apors.
- Marchais-Roubelat (2000) *De la décision à l'action : essai de stratégie et de tactique*, Paris : Economica.
- Martinet A.C. et Pesqueux Y. (2013) *Epistémologie des sciences de gestion*, coll. FNEGE, Paris : Vuibert.
- Pesqueux Y. (2002) *Organisations : Modèles et représentations*, Gestion, Paris : PUF.
- Piotet F. (2016). « Mais où est passée la sociologie des organisations ? » *Sociologies pratiques*, HS 2 : 1, 77-83.
- Rappin B. (2017) *Au régal du management. Le Banquet des simulacres*, Temps présents, coll. Au-delà des apparences, Paris : Les éditions Ovidia.
- Rappin (2014) Le concept de connaissance dans la littérature « knowledge management » : de la déconstruction à la généalogie cybernétique », *Communication et organisation*, 46 | 2014.
- Rappin (2011) « De l'unité ontologique des épistémologies gestionnaires et de ses conséquences », *Management & Avenir*, 2011/3 : n° 43, 476-489.
- Spillane R. et Jouillié J.E. (2015) *Philosophy of Leadership: The Power of Authority*, London: Palgrave Macmillan.

ST-AIMS 6 : Méthodes et Approches Créatives et Critiques de l'Apprentissage et de la formation au Management (MACCA Management)

Responsables

- **Responsable 1** Isabelle Vandangeon-Derumez, Université Paris Est Créteil - IAE Gustave Eiffel,
- Laboratoire de recherche IRG (EA 2354) [isa-belle.derumez@u-pec.fr](mailto:isabelle.derumez@u-pec.fr)
- **Responsable 2** Frédérique Alexandre-Bailly, ESCP Europe, Département Management,
- Responsable du centre de recherche INCLUDEE alexandre-bailly@escpeurope.eu
- **Responsable 3** Philippe Lépinard, Université Paris Est Créteil, IAE Gustave Eiffel, Laboratoire de recherche IRG (EA 2354) philippe.lepinard@u-pec.fr
- **Responsable 4** Anne-Laure Saives, UQAM, Département management et technologie saives.anne-laure@uqam.ca
- **Responsable 5** : Christelle Théron, Toulouse School of Management, Laboratoire de recherche TSM-Research, Université Toulouse Capitole, CNRS christelle.theron@tsm-education.fr

Mots-clés : Apprentissage, Innovation Pédagogique, Management, Réflexivité, Créativité

Appel à communications

Nous vivons aujourd'hui dans un monde en pleine mutation (mondialisation, financiarisation, digitalisation, mais aussi développement de l'innovation, de la responsabilité sociétale des entreprises, de l'économie sociale et solidaire, de l'économie circulaire et collaborative, etc.) Ces mutations sont à l'origine du développement de nouvelles pratiques gestionnaires (stratégiques, managériales, nouvelles formes organisationnelles, etc.) qui transforment le fonctionnement des organisations. Il nous revient alors, en tant qu'enseignant-chercheur, d'analyser et de questionner ces nouvelles pratiques et leur enseignement au sein des institutions (universités, écoles, notamment).

Sur le plan académique, nombre d'auteurs s'accordent à dire que nous vivons des mutations profondes (Barry et Hansen, 2008,) touchant aussi bien la stratégie, le management que le fonctionnement des organisations (Mintzberg, 2005, Dupuy, 2015, Saives *et al.*, 2017) Pour faire face à ce changement de paradigme, ainsi qu'à l'incertitude et aux mutations profondes de l'environnement, il est alors important de questionner et de porter un regard critique sur les pratiques gestionnaires (Chanlat, 2015) ainsi que de placer, ou replacer, les capacités d'apprentissage (Clarke et Clegg, 2000, Kolb et Kolb, 2005), de réflexivité (Cunliffe, 2003,

Sainclair, 2007), de créativité et d'innovation (Adler, 2011, Amabile et Pratt, 2016) au cœur du fonctionnement des organisations.

Par ailleurs, sur le plan de l'enseignement, l'essor d'un monde multiculturel, virtuel, connecté dans lequel évoluent les étudiants (Serres, 2012) nous invite à repenser la conception et la portée de nos enseignements en Sciences de Gestion. Ces mutations, liées à la large diffusion des connaissances et des savoirs, amènent à nous engager dans une démarche d'innovation pédagogique (Antonacopoulou, 2010, Dehler et Welsh, 2014). Parmi les méthodes, supports et outils innovants développés ces dernières années nous trouvons les méthodes issues de l'art (écritures créatives, théâtre, performances, photo, vidéo, fiction, etc.) ou importées d'autres domaines scientifiques (la psychologie, l'histoire, les neurosciences, la biologie, etc.), les outils ludopédagogiques (jeux de simulation, jeux de rôle, jeux de construction, *serious games*, etc.) pour ne citer qu'eux. Ces démarches innovantes nous amènent ainsi repenser nos enseignements en Sciences de Gestion, tant sur la forme que sur le fond, pour encourager la réflexivité (Statler, 2014) et la créativité (Edwards et al. 2015) des apprenants.

Enfin, comme le soulignent Pettigrew et Starkey (2016), il est important d'interroger la légitimité et le rôle des institutions traditionnelles (universités, écoles) ainsi que leur capacité à se renouveler face aux enjeux contemporains. Les pédagogies innovantes, si elles affectent le cadre institutionnel dans lequel elles interviennent (Rousseau, 2012), sont également en mesure de questionner le soutien apporté par ces institutions pour en favoriser le développement. Elles sont également susceptibles de remettre en cause les universités et écoles comme lieux traditionnels d'apprentissage du management, pour ouvrir sur d'autres lieux tels que le théâtre, les villes, les musées, les fablab, les espaces de co-working, etc., dans lequel elles peuvent être mises en œuvre. Il importe aussi d'apprécier comment le positionnement de ces lieux d'apprentissage, traditionnels ou non, affecte le rôle et la place des apprenants dans le processus de construction, d'acquisition et de transmission des savoirs à la fois pratiques et théoriques (Dehler et Welsh, 2013).

Questions de recherche en lien avec les trois axes évoqués précédemment (les pratiques managériales et leur enseignement, les méthodes et approches pédagogiques innovantes, le rôle et l'engagement des institutions d'apprentissage et de formation) liste non exhaustive :

- Pourquoi est-il important d'apprendre le management « autrement » ? Quels effets cherche-t-on à produire ?
- Quel regard porte-t-on sur nos pratiques d'enseignant-chercheur ?
- Quelle pratique gestionnaire doit-on enseigner et quelle responsabilité de l'enseignant-chercheur face aux enjeux socioéconomiques contemporains ?
- Pourquoi et comment favoriser la pensée critique et réflexive ?
- Quelle serait la philosophie de la connaissance qui sous-tend les approches créatives et critique de l'apprentissage du management ?
- En quoi consistent ces approches et outils créatifs et critiques ?
- Quel(s) effet(s) peut-on attendre de ces nouvelles approches d'apprentissage ?
- En quoi sont-elles différentes des approches communes ou comment font-elles la différence ?

- A quels objectifs de formation ou d'acquisition de savoirs, compétences, habiletés ces méthodes ou programmes innovants répondent-ils ?
- Comment ces méthodes s'intègrent-elles aux différents programmes et cursus de management (formation initiale, MBA, DBA, formation continue, formation professionnelle, etc.) ?
- Comment nos structures et institutions d'enseignement (universités, écoles) peuvent-elles soutenir ce type de démarche ? A quelles fins ?
- Quel est le rôle des institutions comme lieu d'apprentissage (université, entreprise) ?
- Quels lieux pour apprendre ? Quels liens entre ces différents lieux ?

Références :

Adler, N.J. 2011. Leading Beautifully: The Creative Economy and Beyond. *Journal of Management Inquiry*, 20 : 3, 208-221.

Alexandre-Bailly, F. 2011. *L'autonomie des individus dans l'entreprise : Regards croisés entre gestion et philosophie*, Sarrebruck : Éditions universitaires européennes.

Alexandre-Bailly, F., Bourgeois, D., Gruere J-P. 2016. *Comportements humains et management*, Paris: Pearson Education. 5e éd.

Alvesson, M. & Willmott, H. 2012. *Making sense of Management: A Critical Introduction*, 2nd edition London, Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications

Amabile, T.M., & Pratt, M.G. 2016. The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157-183.

Antonacopoulou, E. P. 2010. Making the Business School More 'Critical': Reflexive Critique based on Phronesis as a Foundation for Impact. *British Journal of Management Special Issue Making The Business School More "Critical"*, 21 : 1, 6–25.

Barry, D. & Hansen, H. 2008. *The SAGE Handbook of New Approaches in Management and Organization*, London, Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.

Chanlat J-F. 2015. Les sciences de gestion face aux grands constats socioéconomiques contemporains : pour une éthique de l'engagement responsable du chercheur. In Dietrich. A, Pigeyre. F et Vercher-Chaptal. C. *Dérives et perspectives de la gestion : échanges autour des travaux de Julienne Brabet*. Paris : Septentrion Presses Universitaires. 95-118.

Chanlat J-F. 2014. The forgotten contributions of the French schools of anthropology to the foundations of anthropological perspectives in the Anglophone universe: a comment on Morey and Luthans. *Journal of Organizational Ethnography*, 3 : 1.

Clark, B.R. 1997. The Modern Integration of Research Activities with Teaching and Learning. *Journal of Higher Education*, 68 : 3, 241-255.

Clarke, T. & Clegg, S. 2000. Management paradigms for the new millennium. *International Journal of Management Reviews*, 2 : 1, 45-64.

- Cunliffe, A. L. 2003. Reflexive enquiry in organizational research: Questions and possibilities. *Human Relations*, 56 : 8, 983-1003.
- De Monthoux, P.G. 2013. Masters of Business Art: Visiting Art and Business in Europe 2000-2005. In Ian W. King; Jonathan Vickery (dir.) *Experiencing Organizations: New Aesthetic Perspectives*. Farringdon: Libri Publishing, 205-221.
- Dehler, G.H. & Welsh, M.A. 2013. Against Spoon-Feeding. For Learning. Reflections on Students Claims to Knowledge. *Journal of Management Education*, 38 : 6, 875-893.
- Dunne, D. & Martin, R. 2006. Design Thinking and How It Will Change Management Education: An Interview and Discussion. *Academy of Management Learning and Education*, 5 : 4, 512-523.
- Dupuy, F. 2015. *La faillite de la pensée managériale*. Paris : Seuil.
- Edwards, G., Elliott, C., Iszatt-White, M., Schedlitzki, D. 2013. Critical and alternative approaches to leadership learning and development. *Management Learning*, 44 : 1, 3-10.
- Edwards, G., Elliott, C., Iszatt-White, M., & Schedlitzki, D. 2015. Using Creative Techniques in Leadership Learning and Development: An Introduction. *Advances in Developing Human Resources*, 17 : 3, 279-288.
- Garvin, D. A. 2007. Teaching executives and teaching MBA's: reflections on the case method. *Academy of Management Learning & Education*, 6 : 3, 364-374.
- Hahn, C., Alexandre-Bailly, F., Geay, A., Vignon, C. 2008. *Former les managers : Quand l'alternance s'invite dans le débat*. Paris : Vuibert.
- Henkel, M. 2004. La relation enseignement-recherche. *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, 2 : 16, 21-36.
- Jenkins, A., Breen, R., Lindsay R. 2003. *Reshaping Teaching in Higher Education: Linking Teaching with Research*. Londres : Kogan Page.
- Keiser, A., Nicolai, A., Seidl, D. 2015. The practical relevance of management research: Turning the debate on relevance into a rigorous scientific research program. *Academy of Management Annals*, 9 : 1, 143-233.
- Kisfalvi, V. & Olivier, D. 2015. Creating and Maintaining a Safe Space in Experiential Learning. *Journal of Management Education*, 39 : 6, 713-740.
- Kolb, A.Y. & Kolb, D.A. 2005. Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing Experiential Learning in Higher Education. *Academy of Management Learning and Education*, 4 : 2, 193-212.
- Kuyken, K., Ebrahimi, M. et Saives, A.-L. 2018. Towards a taxonomy of intergenerational knowledge transfer practices: Insights from an international comparison (Germany – Quebec). *The Learning Organization*, 25 : 2, 81-91.
- Mack, K. 2013. Taking an aesthetic risk in Management Education: reflections on an artistically-aesthetic approach. *Management Learning*, 24 : 3, 286-304.

- Minocha, S. & Reynolds, M. 2013. The Artistry of Practice or the Practice of Artistry. Embodying Art and Practice in a Business School Context. *Journal of Management Inquiry*, 22 : 2, 173-192.
- Mintzberg, H. 2005. Une formation flexible nourrie de l'expérience. *L'Expansion Management Review*, 117 : 2, 44-57.
- Pettigrew, R.A. & Starkey, K. 2016. From the Guest Editors: The Legitimacy and Impact of Business Schools-Key Issues and a Research Agenda. *Academy of Management Learning and Education*, 15 : 4, 649-664.
- Rousseau, D. 2012. Designing a Better Business School: Channeling Herbert Simon, Addressing the Critics, and Developing Actionable Knowledge for Professionalizing Managers. *Journal of Management Studies*, 49 : 3, 600-618.
- Rynes, S., Rousseau, D., Barends, E. 2014. From the Guest Editors: Change the World: Teach Evidence-Based Practice. *Academy of Management Learning and Education*, 13 : 3, 305-321.
- Saives, A.-L., Ebrahimi, M., Holford, W. D. et Bédard, M. G. 2017. *Le management réhumanisé : le travail de manager à l'épreuve du réel*. Montréal : Chenelière éducation.
- Serres, M. 2012. *Petite Poucette*. Paris, Le Pommier, coll. « Manifestes ».
- Sinclair, A. 2007. Teaching Leadership Critically to MBAs: Experiences From Heaven and Hell. *Management Learning*, 38 : 4, 458-472.
- Schieb-Bienfait, N., Saives, A.-L., Charles-Pauvers, B., Emin, S. et Morteau, H. 2018. Grouping or Grounding? Cultural District and Creative Cluster Management in Nantes, France. *International Journal of Arts Management*, 20 : 2, 71-84.
- Statler, M., 2014. Developing wisdom in a business school? Critical reflections on pedagogical practice. *Management Learning*, 45 : 4, 397-417.
- Strati, A. 2007. Sensible Knowledge and Practice-based Learning. *Management Learning*, 38 : 1, 61-77.
- Sutherland, I. 2013. Arts-based methods in leadership development: Affording aesthetic workspaces, reflexivity and memories with momentum. *Management Learning*, 44 : 1, 25-43.
- Taylor, S.S. & Statler, M. 2014. Material Matters. Increasing Emotional Engagement in Learning. *Journal of Management Education*, 38 : 4, 586-607.
- Taylor, S.S. & Ladkin, D. 2014. Leading as craftwork: The role of studio practices in developing artful leaders. *Scandinavian Journal of Management*, 30 : 1, 95-103.
- Tomkins, L. & Ulus, E. 2016. 'Oh, was that "experiential learning"?': Spaces, synergies and surprises with Kolb's learning cycle. *Management Learning*, 47 : 2, 158-178.
- Van de Ven, A.H. 2013. *Engaged Scholarship: A guide for organizational and social research*. Oxford: Oxford University Press.
- Yamazaki, Y. & Kayes, C. 2004. An Experiential Approach to Cross-Cultural Learning: A Review and Integration of Competencies for Successful Expatriate Adaptation. *Academy of Management Learning and Education*, 3 : 4, 362-379.