

## XXXI<sup>ème</sup> Conférence de l'AIMS

Annecy  
31 mai - 3 juin 2022



Les nouvelles frontières  
d'un management en transition



Chères et chers collègues, amies et amis de l'AIMS

Cette année est doublement exceptionnelle : après deux éditions de la conférence qui se sont tenues à distance, notre communauté pourra enfin se retrouver en présentiel ; et ce sera l'occasion de fêter les 30 ans de notre belle association !

La conférence de l'AIMS se déroulera du 31 mai au 3 juin 2022 à Annecy. Elle sera co-organisée par l'IREGE (Université Savoie Mont-Blanc) et Grenoble Ecole de Management autour de la thématique « *Les nouvelles frontières d'un management en transition* ».

Cette thématique invite les membres de la communauté à mener une réflexion renouvelée et critique sur les apports du management stratégique à la question des transitions durables. Ces transitions multidimensionnelles et de long-terme impliquent des processus de transformation fondamentaux des systèmes sociotechniques établis, composés d'acteurs individuels ou collectifs, d'institutions, d'artefacts matériels et de connaissances, vers des modes de production, de management et de consommation plus durables et plus justes. Ces transitions se traduisent par des changements profonds dans différentes dimensions (technologique, numérique, organisationnelle, managériale, institutionnelle, politique, économique, territoriale et socioculturelle), situées à différentes échelles, impliquant un large éventail d'acteurs à l'intérieur comme à l'extérieur des frontières des organisations et interrogeant aussi la question des intermédiarités. Au cours de ces transitions, de nouveaux produits et procédés, de nouvelles organisations et pratiques managériales, de nouveaux business modèles, complétant ou remplaçant, pour tout ou partie, ce qui existe déjà. Les structures technologiques et institutionnelles changent fondamentalement, de même que les perceptions et comportements des parties prenantes.

Compte tenu du grand nombre et de la variété des acteurs impliqués, de la complexité des processus de transformation à l'œuvre et des contextes dans lesquels ils s'inscrivent, ces transitions sont loin d'être linéaires, instantanées et automatiques. A ce titre, les phénomènes persistants de dépendances de sentiers, de *lock-in*, de résistances au changement et de barrières à l'innovation en témoignent. Dès lors, pourquoi et comment le management stratégique doit-il s'emparer de la question de la transition durable des organisations et des systèmes sociotechniques ? Comment renouveler les cadres analytiques pour penser le management des transitions ? Quels sont les apports et limites du management et des cadres analytiques multi-échelles, multi-acteurs et orientés



processus, pour comprendre et promouvoir les transitions ? Le champ du management stratégique doit-il opérer lui-même sa (nécessaire) transition ?

Entre management des transitions et management en transition, la question des frontières théoriques (ex : dépassement des cadres théoriques existants ; appel à des cadres pluridisciplinaires) et méthodologiques (ex : recours à des approches multi ou inter-niveaux ; multi-méthodologies) est ainsi posée.

La date limite de soumission est fixée au **24 janvier 2022**.

Nous espérons vous retrouver nombreuses et nombreux, et nous vous réservons un accueil chaleureux !

Catherine Thévenard-Puthod (Présidente du comité d'organisation), Rachel Bocquet et Sandra Dubouloz (Présidentes du comité scientifique local).

#AIMS2022, #WombatAIMS





## 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.

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

**Dix-huit ST-AIMS sont ouvertes pour la conférence 2022** (cf liste par ordre alphabétique page suivante). Les informations détaillées sur chacune des ST-AIMS sont présentées à partir de la page 1515 de ce document et téléchargeables sur le site de l'AIMS.





**ST-AIMS 1**  
**Design, stratégie, numérique**

**ST-AIMS 2**  
**Embodied ethics**

**ST-AIMS 3**  
**Industrie du futur : vers un nouveau paradigme industriel ?**

**ST-AIMS 4**  
**L'action collective et ses dispositifs**

**ST-AIMS 5**  
**Le renouvellement des défis du management stratégique de l'innovation (GT Innovation)**

**ST-AIMS 6**  
**Les collectifs d'organisations à l'échelle territoriale et la transition écologique et solidaire : méta-organisations, clusters et écosystèmes d'innovation**

**ST-AIMS 7**  
**Les fondations organisationnelles de la créativité**

**ST-AIMS 8**  
**MACCA : accompagner les étudiants à devenir des citoyens responsables (GT MACCA)**

**ST-AIMS 9**  
**Nouvelles dynamiques dans la recherche sur le conseil et l'audit**

**ST-AIMS 10**  
**Orchestrer et valoriser les ressources pour de nouveaux BM face aux grands défis sociétaux et environnementaux (GT BMRC)**

**ST-AIMS 11**  
**Organiser la vérité. Les pratiques épistémiques dans les organisations**

**ST-AIMS 12**  
**Plateformes : perspectives critiques & alternatives**

**ST-AIMS 13**  
**Pratiques d'anticipation et environnements extrêmes**

**ST-AIMS 14**  
**(Re)penser les objets du management de manière critique : enjeux, défis et perspectives (GT Approches critiques)**

**ST-AIMS 15**  
**Regards croisés sciences, fictions et organisations - enjeux politiques et managériaux**

**ST-AIMS 16**  
**Repreneuriat, innovation, diversité culturelle et genre : Quelles articulations possible ?**

**ST-AIMS 17**  
**Responsabilité(s) et transition numérique : enjeux, perspectives, paradoxes ?**

**ST-AIMS 18**  
**Stratégie ouverte : état des lieux, enjeux, défis et perspectives**





## 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 français ou en anglais. Dans le cas d'une communication en anglais, **le titre et le résumé de la communication devront être traduits en français après acceptation**. Ces communications font l'objet de présentation et discussion lors des sessions de la conférence.

**Les communications doivent être soumises via le site internet de la conférence avant le 24 janvier 2022.**

**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 seront évaluées par la Présidente du Conseil Scientifique Permanent et la Présidente 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.

**Les propositions de tables rondes doivent être soumises par mail à la Présidente du Comité Scientifique Permanent : [csp@strategie-aims.com](mailto:csp@strategie-aims.com) avant le 24 janvier 2022.**





## 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 seront soumises à un logiciel anti-plagiat. En cas de détection de similarités significatives avec d'autres textes déjà publiés sans que ceux-ci soient explicitement cités, les auteurs seront contactés par la commission de déontologie de l'AIMS ([deontologie@strategie-aims.com](mailto:deontologie@strategie-aims.com)). Les communications convaincues de plagiat seront refusées, sans être envoyées aux évaluateurs. De manière générale, les soumissions doivent respecter les règles déontologiques de l'association telles que décrites ici : <https://www.strategie-aims.com/aims/ethique/>
- 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 au moins 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

L'atelier doctoral de l'AIMS se déroulera le **1<sup>er</sup> juin 2022 (matin)**.

L'atelier doctoral est destiné à aider les doctorantes et les doctorants inscrits en 2<sup>ème</sup> ou 3<sup>ème</sup> 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.

L'atelier a pour but de faire progresser le doctorant dans son travail de thèse en bénéficiant des conseils d'enseignants-chercheurs confirmés. Il lui permet de présenter son projet et les principales questions qu'il se pose, tant d'un point de vue théorique, que conceptuel ou méthodologique.

Envoi des propositions à l'adresse [atelier.doctoral@strategie-aims.com](mailto:atelier.doctoral@strategie-aims.com) **avant le 24 janvier 2022**.

Les conditions et le formulaire de candidature sont téléchargeables sur le site.

## Les doctoriades

Créées en 2019 (lors de la conférence de Dakar), les doctoriades ont pour objectif de créer un lieu de diffusion et d'échange de connaissances, notamment méthodologiques, à destination de doctorants et très jeunes chercheurs. La participation est gratuite (cf. bulletin d'inscription) et est ouverte aux doctorants **inscrits** à l'atelier doctoral et/ou à la conférence.

Les doctoriades se dérouleront le 31 mai 2022 et proposeront des conférences thématiques en méthodologie de la recherche notamment.

## Bourses de mobilité

Dans le cadre de sa politique de soutien à la francophonie, l'AIMS finance des bourses de mobilité (entre 5 et 10) permettant aux chercheurs internationaux francophones des continents africain, sud-américain et asiatique de pouvoir participer à la conférence. Les chercheurs qui candidatent à cette bourse devront cocher la case 'candidat à la bourse de mobilité' lors de la soumission de leur communication. Les bénéficiaires de cette aide seront contactés suite à la décision du Conseil d'Administration de janvier 2022.





## Les prix de la conférence 2021

Les prix traditionnels de la conférence seront attribués :

- **Prix AIMS de la meilleure thèse** (attribué par le Comité Scientifique Permanent) : Récompense la meilleure thèse en management stratégique soutenue entre le 1er janvier 2021 et le 10 janvier 2022. Les candidatures sont à adresser au secrétariat de l'AIMS via l'adresse [prix.these@strategie-aims.com](mailto:prix.these@strategie-aims.com) **au plus tard le 24 janvier 2022**. Les conditions et le formulaire de candidature sont téléchargeables sur le site.
- **Prix de thèse eDBA AIMS** (attribué par le CA et le Comité Scientifique Permanent) : Récompense la meilleure thèse eDBA en management stratégique soutenue en 2021. Les candidatures sont à adresser au secrétariat de l'AIMS via l'adresse [prix.these.edba@strategie-aims.com](mailto:prix.these.edba@strategie-aims.com) **au plus tard le 24 janvier 2022**. Les conditions et le formulaire de candidature sont téléchargeables sur le site.
- **Prix Roland CALORI du jeune chercheur** (attribué par le Comité Scientifique Permanent) : 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 co-écrites 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 **cochant la case « Candidat(e) au Prix Roland CALORI » sur le formulaire de soumission, en indiquant la mention « Candidat(e) au Prix Roland Calori » sur la page de garde de leur soumission, 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 et sans démarche nécessaire de la part des auteurs :

- **Prix de la meilleure étude empirique**
- **Prix du meilleur article théorique**
- **Prix des meilleures implications managériales ou sociétales**
- **Prix du meilleur article AIMS** (attribué par le Comité Scientifique Permanent), qui récompensera la meilleure communication de la conférence
- **Prix du meilleur évaluateur**





## Atelier des cas pédagogiques

### Appel à communications

Pour la première année, l'AIMS vous propose de communiquer sur un cas pédagogique pendant un atelier dédié de sa conférence annuelle.

Il s'agira durant cet atelier de présenter les éléments saillants du cas pédagogique et de profiter des retours de la salle afin d'améliorer le cas en vue d'une soumission au prix nouvellement créé du **meilleur cas pédagogique AIMS-CCMP 2022**.

Un atelier pré-conférence sera également organisé pour vous aider à vous familiariser avec l'écriture de cas pédagogiques.

### Calendrier :

- **1er mars** : envoi de votre cas pédagogique à Guillaume Carton ([carton@em-lyon.com](mailto:carton@em-lyon.com)) avec comme objet d'e-mail « Soumission cas pédagogique AIMS 2022 »
- **Début avril** : résultat de la soumission après évaluation
- **1er juin matin** : atelier pré-conférence portant la réalisation d'un cas pédagogique
- **1er-3 juin** : session « atelier des cas » dédiée à la présentation des cas pédagogiques
- **13 juillet** : soumission du cas pédagogique au prix AIMS-CCMP du meilleur cas pédagogique 2022
- **Automne** : proclamation des résultats

*Des informations supplémentaires seront communiquées conjointement par l'AIMS et la CCMP concernant le prix du meilleur cas pédagogique AIMS-CCMP 2022.*

### Critères de soumission à la conférence AIMS 2022 :

- Le cas et la note pédagogique doivent être envoyés au format Word/PDF sous 2 documents séparés sans mention de l'identité des auteurs ;
- Le nom du fichier doit mentionner : cas « nom du cas » . doc ou pdf
- Le cas doit faire au minimum 5 pages rédigées et doit s'inscrire dans la discipline management général/stratégie (voir site de la CCMP pour des exemples de cas) ;
- Le cas doit être accompagné d'une note pédagogique de 2 pages minimum comprenant (1) la problématique du cas, (2) le public cible et les pré-requis, (3) des éléments d'analyse et de résolution de cas. Nous vous invitons à consulter le kit de publication de la CCMP où l'ensemble de ces éléments sont expliqués. Ils sont disponibles dans la rubrique « Publier un produit pédagogique » ([https://www.ccmp.fr/index.php?tg=fileman&id=2&gr=Y&path=Documents+publics%2Fpublications\\_et\\_echanges&sAction=getFile&idf=473](https://www.ccmp.fr/index.php?tg=fileman&id=2&gr=Y&path=Documents+publics%2Fpublications_et_echanges&sAction=getFile&idf=473))
- Seuls les cas pédagogiques en cours d'élaboration non déposés dans une banque de cas peuvent postuler ;
- Le cas peut être rédigé en français ou en anglais.





## **Critères d'évaluation des cas pédagogiques soumis à la conférence AIMS 2022 :**

- Caractère original, innovant et contributif (problématique rencontrée par l'organisation, type d'organisation, secteur d'activité, etc.) par rapport aux cas pédagogiques existants ;
- Illustration conceptuelle et pertinente avec les réalités décrites du cas de l'organisation ;
- Importance managériale ;
- Qualité rédactionnelle ;
- Cohérence, facilité d'accès, clarté, articulation du plan du cas et du contenu par rapport au(x) problématique(s) posée(s) et aux niveaux des publics cibles ;
- Réalisme du cas (ce qui n'empêche pas que le cas peut être un cas fictif, anonymisé ou traité à partir de données secondaires) ;
- Transférabilité / facilité d'appropriation des contenus sur le plan pédagogique pour le formateur.





## Dates à retenir

- **Avant le 24 janvier 2022** : Une date unique de remise des propositions pour
  - les **communications** (texte intégral y compris pour les **ST-AIMS**) via le site Internet de la conférence en vous connectant à votre espace auteur/évaluateur ;
  - les propositions de **tables rondes** par mail à [csp@strategie-aims.com](mailto:csp@strategie-aims.com) ;
  - les candidatures à l'**atelier doctoral** via [atelier.doctoral@strategie-aims.com](mailto:atelier.doctoral@strategie-aims.com) ;
  - les candidatures pour le **prix de thèse** via [prix.these@strategie-aims.com](mailto:prix.these@strategie-aims.com) ;
  - les candidatures pour le **prix de thèse eDBA** via [prix.these.edba@strategie-aims.com](mailto:prix.these.edba@strategie-aims.com).
- **Début février 2022** : Envoi des propositions aux évaluateurs ou notification d'un rejet du fait de critères formels ou de non-appartenance au champ du management stratégique ou de plagiat.
- **Avant le 1<sup>er</sup> mars 2022** : Envoi des propositions de **cas pédagogique** par mail à [carton@em-lyon.com](mailto:carton@em-lyon.com)
- **Début avril 2022** : Notifications aux auteurs de communications et de cas pédagogiques
- **1<sup>er</sup> mai 2022** : Remise des textes définitifs
- **1<sup>er</sup> mai 2022** : Date limite d'inscription pour les auteurs, les participants à l'atelier doctoral, à l'atelier de cas et aux tables rondes
- **28 mai 2022** : Publication du programme définitif
- **31 mai 2022** : Doctoriades et activités pré-conférences
- **1<sup>er</sup> juin matin 2022** : Atelier doctoral + activités pré-conférences + atelier cas pédagogique
- **1-2-3 juin 2022** : XXXI<sup>ème</sup> conférence de l'AIMS à Annecy

### 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, 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 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 (<https://www.strategie-aims.com/aims/ethique/>).
- Toutes les propositions de communication devront respecter la feuille de style (p.13) et seront téléchargées directement sur le site de l'AIMS. **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 1er mai 2022**. En cas de non-inscription à cette date, la contribution ainsi que les noms des auteurs seront retirés du programme de la conférence.





## Le Comité d'Organisation

Thévenard-Puthod Catherine (Présidente)

Bocquet Rachel  
Dubouloz Sandra  
Gandia Romain  
Gardet Elodie  
Favre-Bonté Véronique  
Markoff-Legrand Anastasia  
Meuric Pierre-Louis  
Rülling Clemens

Gattellet Gersende  
Porte Muriel

## Le Comité Scientifique Local

Bocquet Rachel (Présidente)  
Dubouloz Sandra (Présidente)

Bocquet Anne-Marie  
Bourgel Boris  
Cabrol Mathieu  
Calvi Richard  
Cholet Barthélémy  
Church Amy  
Dubouloz Sandra  
Fadairo Muriel  
Favre Cédric  
Favre-Bonté Véronique  
Françoise Daniel  
Gandia Romain  
Gardet Elodie  
Revet Karine  
Le Pennec Ekaterina  
Mothe Caroline  
Perrugien Sabrina  
Rülling Clemens  
Thévenard-Puthod Catherine





## 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 doit comporter entre 15 et 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 150 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. & M. E. Parry (1993). On the Use of Polynomial Regression Equations as an Alternative to Difference Scores in Organizational Research. *Academy of Management Journal*, 3 : 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 University Press, 59-89.

Pour un ouvrage :

March, J. G. & H. A. Simon (1958). *Organizations*. 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.





## Appels à communication pour les STAIMS

### ST-AIMS 1 : Design, stratégie, numérique

#### Responsables

**SZOSTAK Bérangère** (Université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines | Université Paris Saclay, Laboratoire LAREQUOI, Professeur des Universités en sciences de gestion)

- [berangere.szostak@univ-lorraine.fr](mailto:berangere.szostak@univ-lorraine.fr)

**SALEH Yasmine** (frog design, frog Lab, Docteur en sciences de gestion) -

[yasmine.saleh@frogdesign.com](mailto:yasmine.saleh@frogdesign.com)

**BEJEAN Mathias** (Université Paris Est Créteil (UPEC), Laboratoire IRG, Maître de Conférences HDR en sciences de gestion) -

[mathias.bejean@u-pec.fr](mailto:mathias.bejean@u-pec.fr)

**BURGER-HELMCHEN Thierry** (Université de Strasbourg, Laboratoire BETA-CNRS-INRAE, Professeur des Universités en sciences de gestion) -

[burger@unistra.fr](mailto:burger@unistra.fr)

**Mots-clés :** Design, management, stratégie, numérique, innovation, créativité

#### Appel à communications

*Design et stratégie.* Le design a une influence grandissante sur les pratiques managériales. Après un début limité au design des produits puis des services, il acquiert depuis plusieurs années désormais une dimension stratégique. Cette dimension stratégique du design attire l'attention des chercheurs en management tout comme l'intérêt de plus en plus d'entreprises, petites et grandes, qui y voient un moyen de se procurer et de maintenir un avantage concurrentiel (Szostak, 2006 ; McGrath, 2019, 2013). En effet, le design appliqué aux produits mais également à l'organisation des entreprises ou des plateformes, impacte majoritairement la performance de ces dernières (Gemser et Leenders, 2001 ; Brunswicker et al., 2019). Dans cette perspective, le design stratégique (Szostak et Dhuyvetter, 2010) correspond à une activité de transformation de l'organisation (Björklund et al., 2020 ; Saleh, 2020).

*Au-delà du design produit, le rôle des consommateurs et des parties prenantes.* De nombreux travaux montrent l'impact positif du développement de nouveaux produits, en lien avec le design, souvent conjugué au marketing et s'inscrivant dans une vision stratégique de développement de l'entreprise. Design, Marketing et Stratégie sont un trio gagnant pour révolutionner les produits (Hemonnet-Goujot et al., 2019). Mais, cet aspect marketing n'est en réalité qu'une voix de passage nécessaire pour que le design prenne toute sa dimension stratégique. L'implication des consommateurs-utilisateurs dans le design des objets, leurs aspects physique et ergonomique sont des déterminants majeurs du succès d'un produit (Bloch, 1995 ; Szostak et Boughzala, 2020) et qui se sont développés dans le management de l'innovation via la théorie et les pratiques de von Hippel, (1986). Successivement, les consommateurs – utilisateurs ont été rejoints par d'autres parties prenantes, fournisseurs, employés, entreprises au sein d'un même





écosystème (Secundo et al., 2020 ; Lievens et Blazevic, 2021), faisant du design une clé stratégique et un moyen d'échange de communication des idées (Béjean, 2015).

*Le design stratégique.* La manière dont le design peut devenir un avantage compétitif par la création de nouveaux mondes signifiants a été conceptualisée par Roberto Verganti et les chercheurs du courant *design-driven innovation* (Verganti, 2008). L'aspect stratégique du design peut également être considéré comme une capacité dynamique des entreprises. C'est ce que propose Sahakian et Ben Mahmoud-Jouini (2021). La capacité stratégique du design est construite pour acquérir des ressources, les déployer dans des activités telles que des projets, capitaliser sur l'apprentissage et ainsi développer progressivement des connaissances qui sont ensuite partagées et diffusées. Sahakian et Ben Mahmoud-Jouini (2021) décrivent ainsi la nécessité stratégique du design et sa déclinaison opérationnelle, afin de contribuer au renouvellement des ressources de l'entreprise.

Il est à noter que le design stratégique s'éloigne du *design thinking* et de ses errements qui ont conduit au rejet de certaines techniques par une majorité d'entreprises, trop nombreuses et finalement difficiles à concrétiser (Micheli et al., 2019). Ainsi de nombreux paradigmes se sont développés durant la dernière décennie pour rapprocher le design du management stratégique (Borja de Mozota, 2002, 2018 ; Abecassis-Moedas et Hemonnet, 2021). Désormais, nous considérons que le design stratégique est rendu concret et s'introduit pleinement dans les entreprises par différents chemins, comme par exemple la stratégie ouverte (von Krogh et Geilinger, 2019), mais aussi la dématérialisation et son corollaire la numérisation.

*De la matérialité au dématérialisé : la place du numérique.* La matérialité est consubstantielle au design (on touche les objets). Toutefois, aujourd'hui le design concerne également des produits et des services relevant de domaines plus variés, comme l'art ou la cuisine gastronomique (Capdevilla et al., 2021). Ces aspects sont captés par des entrepreneurs qui, par leur créativité, façonnent de nouvelles chaînes de valeur (Elias et al., 2017). Aussi, les évolutions récentes dans le domaine de l'art font la part belle à la dématérialisation, à la numérisation, c'est par exemple le cas pour les NFT (*non-fungible token*), que l'on peut considérer comme une réussite entrepreneuriale, artistique et technologique, dont nombre de designers se sont emparés (Long, 2021). Ainsi, il nous semble essentiel de davantage considérer l'effet adjuvant du numérique à toutes stratégies (Timsit, 2018). En effet, le numérique a un effet fort sur la capacité de design des organisations et la connexion avec les parties prenantes. Par exemple, des opérations de design se retrouvent dans la structuration des concours et ce notamment via des plateformes en ligne comme le cas des concours de Crowdsourcing (Rajagopal, 2021). Ces approches mettent l'accent sur le caractère collectif que revêt le design aujourd'hui (Ibrahim, 2021) et que les réseaux sociaux et la numérisation ont renforcé (Barlatier et Burger-Helmchen, 2019). En même temps, le design est accusé par certains de servir les seuls intérêts des GAFAM (Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft) avec comme objectif de retenir les consommateurs-utilisateurs le plus longtemps possible et d'inciter le plus grand nombre à la consommation<sup>1</sup> à travers les pièges à utilisateurs ou « dark patterns », par exemple.

Le numérique et le design entretiennent dès lors des liens nouveaux (Gao et Hands, 2021) sur la capacité à réunir un plus grand nombre d'acteurs qui participent au design d'un produit et sur la capacité à diffuser et faire valider un design (Calabretta et Kleinsmann,

<sup>1</sup> Lire l'ouvrage de Nir Eyal, expert en expérience utilisateur, « Hooked : How to build habit-forming products », Penguin, 2014.





2017). En revanche, il s'avère nécessaire pour le manager de développer des nouvelles compétences et de nouveaux comportements pour être en capacité à bien observer, expérimenter et améliorer de nouvelles manières de faire (Dejoux et Léon, 2018). Il en est de même pour l'impact du design sur les artefacts du numérique –hardware et software-.

Prenant acte de l'influence grandissante du design sur les pratiques managériales, et basée sur des études empiriques et théoriques, cette ST-AIMS vise à interroger les modalités de cette influence, ses apports ainsi que ses limites mais aussi les critiques qui lui sont adressées. A titre indicatif, et sans prétendre à l'exhaustivité, les contributions attendues pourront notamment apporter des éléments de réflexion et de réponses aux grandes questions suivantes :

- Comment se concrétise le design en tant que levier de transformation des organisations, mais aussi de territoire ou d'écosystème à l'ère du numérique ?
- Quelles sont les conditions de réussite de l'intégration du design dans la stratégie de l'entreprise ?
- Est-ce que ces conditions sont semblables selon les secteurs d'activité, le statut des organisations, leur taille ?
- Comment le design et numérique traitent des questions liées à l'intelligence artificielle ou du big data, et à l'éthique ?
- L'intégration des parties prenantes dans des opérations de design stratégique est-elle facilitée par le recours au numérique ?

## Références

Abecassis-Moedas C., Hemonnet A. (2021), Distinguishing design paradigms in innovation management, *Conférence AIMS on line*, ST-AIMS 6 : Design et management.

Barlatier, P.-J., Burger-Helmchen T. (2019), L'organisation digitale : des 0 et des 1 pour des opportunités et des risques », *Revue Internationale de Psychosociologie et de Gestion des Comportements Organisationnels (RIPCO)*, 25, 5-24.

Béjean, M. (2015), *Le management à l'épreuve des activités de création : Enquête sur les régimes de signification dans les entreprises de création contemporaines*. Editions Universitaires Européennes

Björklund, T., Maula, H., Soule, S., et Maula, J. (2020), Integrating design into organizations: The coevolution of design capabilities. *California Management Review*, 62(2), 100-124.

Bloch P.E. (1995), Seeking the ideal form: product design and consumer responses, *Journal of Marketing*, 59, 3, 16-29

Borja de Mozota, B. (2002). *Design Management*, Paris, Éditions d'Organisation.

Borja De Mozota, B. (2018). Quarante ans de recherche en design management : une revue de littérature et des pistes pour l'avenir, *Sciences Du Design*, 7(1), 28-45

Brunswicker, S., Almirall, E., Majchrzak, A. (2019), Optimizing and Satisficing: The Interplay between Platform Architecture and Producers' Design Strategies for Platform Performance. *MIS Quarterly*, 43(4), 1249–1277

Calabretta G, Kleinsmann M. (2017), Technology-driven evolution of design practices: envisioning the role of design in the digital era. *Journal of Marketing Management*, 33(3/4), 292-304.





Capdevila I., Slavich B., Opazo P. (2021), The role of materiality in the evaluation of novel ideas: Evidence from high-end gastronomy and performing arts, *Research in the Sociology of Organizations*, forthcoming.

Dejoux C., Léon E. (2018), *Métamorphose des managers à l'ère du numérique et de l'intelligence artificielle*, ed. Pearson.

Elias S.R.S.T., Chiles, T.H., Duncan C.M., Vultee, D.M. (2017), The aesthetics of entrepreneurship : how arts entrepreneurs and their customers co-create aesthetic value, *Organization Studies*, 1-28.

Gao Z., Hands D. (2021), The Strategic Role of Design in Driving Digital Innovation: A Theoretical Foundation. *Journal of Technology Management & Innovation*, 16, 58-66.

Gemser, G., Leenders, M. (2001), How integrating industrial design in the product development process impacts on company performance, *The Journal of Product Innovation Management*, 18, 28-38.

Hemonnet-Goujot A., Manceau D., Abecassis-Moedas C. (2019), Drivers and Pathways of NPD Success in the Marketing–External Design Relationship, *Journal of Product Innovation Management*, 36, 2, 196-223.

Hippel, E.A. (von) (1986), Lead Users: A Source of Novel Product Concepts, *Management Science*, vol. 32, n° 7, p. 791-805.

Ibrahim R. (2021), Appréhender l'innovation collective à travers la théorie de l'activité. Vers la proposition d'un modèle conceptuel opératoire. AIMS 2021, ST-AIMS 6 : Design et management.

Lievens A, Blažević V. (2021), A service design perspective on the stakeholder engagement journey during B2B innovation: Challenges and future research agenda. *Industrial Marketing Management*, 95, 128-141.

Long, M. (2021), What are NFTs and should designers be thinking about crypto art?, *Design Week*, online.

McGrath, R. (2013), *The end of competitive advantage: How to keep your strategy moving as fast as your business*, Harvard Business Review Press.

McGrath, R. (2019), *Seeing around corners: How to spot inflection points in business before they happen*, Harvard Business Review Press.

Micheli, Pietro, Wilner, Sarah J S, Bhatti, Sabeen, Mura, Matteo and Beverland, Michael, B. (2019), Doing design thinking: conceptual review, synthesis and research agenda, *Journal of Product Innovation Management*, 36 (201802). pp. 124-148.

Rajagopal, (2021) *Crowd-Based Business Models Using Collective Intelligence for Market Competitiveness*, Palgrave Macmillan.

Sahakian, J. Ben Mahmoud-Jouini, S. (2021), Building a Design Dynamic Capability, AIMS 2021, ST-AIMS 6 : Design et management.

Saleh, Y. (2020), Le rôle du design dans l'adoption des innovations managériales : analyse de la rhétorique de consultants en design, *XXXe conférence AIMS*, 3-5 juin, Online.

Secundo G, Del Vecchio P, Simeone L, Schiuma G. (2020), Creativity and stakeholders' engagement in open innovation: Design for knowledge translation in technology-intensive enterprises. *Journal of Business Research*, 119, 272-282.

Szostak, B. (2006), La profession de designer : une source légitime de créativité, *Revue Française de Gestion*, 161, 126-137.

Szostak, B. et Boughzala, Y. (2020), The role of design thinking in corporate social responsibility (CSR) strategy and its influence on innovation, *Journal of Innovation Economics & Management*, Forthcoming.





Szostak, B. et Dhuyvetter, W. (2010), L'image institutionnelle : pierre de touche de la trajectoire de légitimité des organisations. Le cas des agences de design en France (1989-2002), *Management & Avenir*, 36, 185- 205.

Timsit J.-P. (2018), *Stratégie digitale, méthodes et techniques pour créer de la valeur*, ed. Vuibert.

Verganti, R. (2009), *Design-driven innovation: changing the rules of competition by radically innovating what things mean*. Harvard Business Press.

von Krogh, G., Geilinger, N. (2019), Open Innovation and Open Strategy: Epistemic and Design Dimensions, in D. Seidl, R. Whittington, G. von Krogh (eds.), *Cambridge handbook of open strategy*, Cambridge university press, 41-58.





## ST-AIMS 2 : Embodied ethics

---

### Responsables

**Emilie Reinhold** (EDC Paris Business School, laboratoire OCRE) – [ereinhold@edcparis.edu](mailto:ereinhold@edcparis.edu)

**Hung M. Nguyen** (EDC Paris Business School, laboratoire OCRE) – [mnguyen@edcparis.edu](mailto:mnguyen@edcparis.edu)

**Anne Antoni** (Grenoble Ecole de Management, département Homme, Organisations et Société) – [anne.antoni@grenoble-em.com](mailto:anne.antoni@grenoble-em.com)

**Mots-clés:** business ethics – moral philosophy – bodies at work – care

### Appel à communications

---

Critical management scholars are considered good allies when it comes to developing business ethics (Prasad & Mills, 2012). There are many philosophical theories of ethics and most of them have been discussed in the broader field of management and strategy. From Aristotle to Rawls, from Spinoza to Ettinger, two visions dominate: ethics as a rational phenomenon that can lead to rules, principles or codes of conduct, ethics as a pre-personal phenomenon that occurs at the affective level between bodies. These two strands drawing on different philosophical approaches, we choose the second for the present call: embodied ethics (Pullen & Rhodes, 2014; Thanem & Wallenberg, 2015; Kenny & Fotaki, 2015; Mandalaki & Fotaki, 2020) or ethics in practice (Clegg et al., 2007). Therefore, codes of conduct or organisations trying to formalize an ethical behaviour for their employees are not our first interest. We believe that gestures (Reinhold et al, 2018) and observable actions are more important than words or rules for the emergence of ethics. We also believe that care (Antoni et al, 2020), viewed as a practice at the organisational level, should be linked further to embodied ethics or ethics in practice.

### The reality of work today

In times of distant work and separation of bodies, it is particularly important to understand what embodied ethics at work could be. Ethics start at the individual level and is linked to the degree of openness of bodies, in other words affects circulating between bodies. If a worker cannot notice the absence or the illness of a co-worker, it is a bad sign for the working climate. If a new employee does not feel welcome, it will also cause problems. If a manager is always on the run or hiding in her office, she will not build a genuine relationship with employees. It seems that some organisations have become disembodied, which does not allow for solidarity, care or in general human relations with all their nuances. The corporate Christmas party or the kick-off in fall are occasions for embodied relations, but the reality of work is often disembodied, leading to misunderstanding or an exaggerated formalisation of relations.





### Expected contributions

The present call aims at further clarifying embodied theories of ethics (for example Spinoza, Diprose, Ettinger), discussing them from different perspectives, focusing mainly on the interindividual and organisational level. All forms of work can be discussed, as long as they imply embodied relations. All ethical theories are welcome, as long as the authors link them to embodied relations at work.

Articles are welcome in English or French.

### Références :

- Antoni, A., Reinecke, J. & Fotaki, M. (2020). Caring or not caring for co-workers. An empirical exploration of the dilemma of care allocation in the workplace. *Business Ethics Quarterly*, 30(04), 447-485.
- Borgerson, J. L. (2007). On the Harmony of Feminist Ethics and Business Ethics. *Business and Society Review*, 112(4), 477-510.
- Clegg, S., Kornberger, M., & Rhodes, C. (2007). Business Ethics as Practice. *British Journal of Management*, 18(2), 107-122.
- Hancock, P. (2008). Embodied Generosity and an Ethics of Organization. *Organization Studies*, 29(10), 1357-1373.
- Kenny, K., & Fotaki, M. (2015). From gendered organizations to compassionate borderspaces: Reading corporeal ethics with Bracha Ettinger. *Organization*, 22(2), 183-199.
- Mandalaki, E. & Fotaki, M. (2020). The bodies of the commons: towards a relational and embodied ethics of the commons. *Journal of Business Ethics*, 166: 745-760.
- McMurray, R., Pullen, A., & Rhodes, C. (2011). Ethical subjectivity and politics in organizations: A case of health care tendering. *Organization*, 18(4), 541-561.
- Prasad, A., & Mills, A. J. (2010). Critical Management Studies and Business Ethics: A Synthesis and Three Research Trajectories for the Coming Decade. *Journal of Business Ethics*, 94(SUPPL. 2), 227-237.
- Pullen, A., & Rhodes, C. (2014). Corporeal ethics and the politics of resistance in organizations. *Organization*, vol 21(6), 782-796.
- Reinhold, E., Schnugg, C. & Barthold, C. (2018). Dancing in the office: a study of gestures as resistance, *Scandinavian Journal of Management*, vol 34, 162-169.
- Sorensen, B. M., & Villadsen, K. (2014). The naked manager : The ethical practice of an anti-establishment boss. *Organization*, 22(2), 251-268.
- ten Bos, R. (1997). Essai : Business Ethics and Bauman Ethics. *Organization Studies*, 18(6), 997-1014.
- ten Bos, R., & Willmott, H. (2001). Towards a post-dualistic business ethics: interweaving reason and emotion in working life. *Journal of Management Studies*, 38(6), 769-793.
- Thanem, T., & Wallenberg, L. (2015). What can bodies do ? Reading Spinoza for an affective ethics of organizational life. *Organization*, 22(2), 235-250.





## ST-AIMS 3 : Industrie du futur : vers un nouveau paradigme industriel ?

### Responsables

**Benoît Tezenas du Montcel** (IMT BS, LITEM) – [benoit.tezenas\\_du\\_montcel@imt-bs.eu](mailto:benoit.tezenas_du_montcel@imt-bs.eu)

**Alexis Pokrovsky** (Le Cnam, Lirsa) – [alexis.pokrovsky@lecnam.net](mailto:alexis.pokrovsky@lecnam.net)

**Thierry Rayna** (Ecole Polytechnique, i3-CRG) – [thierry.rayna@polytechnique.edu](mailto:thierry.rayna@polytechnique.edu)

**Thomas Durand** (Le Cnam, Lirsa) – [thomas.durand@lecnam.net](mailto:thomas.durand@lecnam.net)

**Mots-clés :** Industrie du futur – Compétences – Paradigme technologique – Impression 3D – Internet of Things – Orchestration managériale – Industrie 4.0

### Appel à communications

L'agenda stratégique de la Commission Européenne en matière de réindustrialisation des pays membres a été réaffirmé avec force suite à la pandémie du Covid 19. Cette crise a confirmé la fragilité du tissu industriel européen, notamment les ruptures dans les chaînes de valeur ont mis en évidence les effets des délocalisations massives, tandis que les difficultés à coordonner des actions concertées ont révélé les retards technologiques et de compétences clés dans de nombreux secteurs innovants. Or l'industrie représente les deux tiers des exportations de l'UE et près de 32 millions d'emplois directs. Elle est une source majeure de création d'emplois. Il est à rappeler que la question de l'industrialisation n'avait pas été mise de côté puisque l'ensemble des acteurs s'était accordé sur les principaux axes devant permettre l'avènement d'une industrie du futur, et ce dès l'agenda de Lisbonne en 2005.

Les principales questions liées à ces industries du futur recouvrent :

- La notion de **technologies avancées** qui repose sur une fusion entre les systèmes physiques et digitaux. Il s'agit là d'un des thèmes majeurs qui a soutenu l'émergence d'une thématique autour de l'industrie 4.0 dès 2011, tout d'abord en Allemagne, puis dans l'ensemble des industries manufacturières. Parmi les technologies avancées, les progrès majeurs reposent sur l'Internet des objets, l'intelligence artificielle, la robotisation mais aussi le domaine de l'impression 3D qui favorise de nouveaux schémas organisationnels et alliances stratégiques entre opérateurs.

- **La question des compétences.** La prévision d'une disparition d'environ 25% des tâches actuelles par l'automatisation a incité les acteurs à une réflexion sur l'upskilling et le reskilling des emplois. En complément, les technologies sous-jacentes (IA, Robotique, Technologies blockchain...) nécessitent l'intégration de nouvelles compétences dans les entreprises comme dans les parcours de formation.

- L'objectif affiché d'une **décarbonation** de l'économie incite à une transition vers de nouveaux modèles économiques, tel l'économie circulaire, ou encore la maîtrise de technologies nouvelles peu ou pas diffusées (comme l'hydrogène ou encore l'emploi de matériaux innovants pour le stockage des énergies non fossiles). Dans ce domaine, la





politique d'innovation, qu'elle soit publique ou privée, les coopérations ainsi que l'orchestration des ressources sont cruciales.

- Enfin, la question des **business models et des écosystèmes** : comme toutes les autres vagues de numérisation précédentes, une mise en place effective de l'industrie 4.0 demande une redéfinition complète des *business models*. De plus, et ce encore plus particulièrement dans le cadre de l'économie circulaire, cette redéfinition des business models ne peut se faire de manière isolée, mais bel et bien à l'intérieur d'écosystèmes où la notion même de synergies entre business models est un pré-requis critique à une adoption pérenne des technologies d'industrie 4.0.

Le modèle d'analyse des innovations dit de la « triple hélice » souligne les enjeux liés à la réalisation d'un tel programme de réindustrialisation en le faisant reposer sur une convergence des actions et des discours dans trois champs distincts : le monde économique, le monde académique et le monde politique.

Pour le monde académique, outre l'animation de programmes de recherche sur ces sujets, la responsabilité des acteurs repose sur l'identification des compétences sous-jacentes des technologies qui formeront l'ossature de l'industrie du futur. Quelles formations sont à bâtir en particulier pour les techniciens, les ingénieurs et les opérateurs dans des organisations ou technologies non encore connues ?

Pour le monde politique, la construction de discours et de rationnels est cruciale pour la légitimation de l'action et la coordination des programmes de recherche au niveau européen. La tentation d'une atomisation à l'échelon national de cette politique est forte, tandis la question d'une échelle pertinente pour animer des écosystèmes économiquement viables reste posée, depuis l'Europe jusqu'aux régions, communes...

Enfin pour le monde économique, les questions des modèles d'affaires, des écosystèmes et des nouvelles coopérations sont essentielles à la validation de cette industrie du futur. Dans ce dernier domaine, le champ des transformations de l'industrie du futur affecte l'ensemble des fonctions de l'entreprise, et introduit des questions d'approche distribuée, remettant en cause la notion de propriété et de contrôle sur les actifs.

Le projet de notre STAIMS est d'organiser un espace de dialogue autour de la question de cette industrie du futur en invitant l'ensemble des champs disciplinaires du management stratégique à partager leurs travaux sur ces nombreuses mutations à venir en abordant les questions qui y sont liées.

Nous invitons toutes les contributions qui permettent d'enrichir la réflexion autour de ces thèmes ouverts :

- Comment coordonner la relocalisation spatiale des activités productives dans les chaînes de valeur ? Quelles sont les étapes des chaînes de valeur qui sont les plus impactées et comment ?

- Comment accompagner les transformations des parcours académiques de formation, l'identification des compétences, la transition des modèles en silo I-shape vers les modèles pluridisciplinaires T-shape ? Faut-il favoriser une entrée par la technologie, par l'orchestration des compétences dans l'organisation, ou bien par l'écologie (le milieu académique versus les communautés de pratique, comme les FabLab par exemple) ?





- Comment prendre des décisions stratégiques dans ce contexte de changement de paradigme ? Quel modèle d'orchestration des ressources et compétences imaginer ? Quelles stratégies de coopération envisager ?
- Comment accompagner la transformation des business models ? Quels types de résistance sont à l'œuvre dans l'usage des technologies, le passage à la décarbonation ?
- Comment apprendre plus vite et quels en sont les enjeux en termes de knowledge management ? Quel est l'effet sur l'apprentissage organisationnel des technologies imaginées ?
- Quelle place pour les PME / TPE dans la mutation vers l'industrie du futur ?
- Quelles sont les stratégies de légitimation / délégitimation des acteurs du champ ? En particulier se pose la question du possible travail institutionnel dans les moments de changements de paradigme.
- Quelle échelle pour l'action coordonnée entre politique publique et acteurs privés ?
- Quelle implication des utilisateurs et des « prosommateurs » (ou « prosumers ») dans l'industrie 4.0 ? Dans quelle mesure l'innovation utilisateur, les communautés d'innovation, le mouvement « Open Source Hardware » peuvent être créateurs de valeur dans un environnement industrie 4.0 ?

#### Références :

- Ansari, F., Erol, S., & Sihm, W. (2018). Rethinking human-machine learning in industry 4.0: how does the paradigm shift treat the role of human learning?. *Procedia manufacturing*, 23, 117-122.
- Cabanes, B. (2021). Oser la conception innovante pour une industrie de la mode et du luxe durable et responsable. *Entreprendre & Innover*, 3(3), 42-55.
- Demirkan, H., & Spohrer, J. (2015). T-shaped innovators: Identifying the right talent to support service innovation. *Research-Technology Management*, 58(5), 12-15.
- Despeisse, M., M. Baumers, P. Brown, F. Charnley, S. J. Ford, A. Garmulewicz, S. Knowles, et al. (2017). Unlocking Value for a Circular Economy through 3D Printing: A Research Agenda. *Technological Forecasting and Social Change* 115: 75–84.
- Durand, T. (1992). Dual technological trees: Assessing the intensity and strategic significance of technological change. *Research policy*, 21(4), 361-380.
- Durand, T. (2015). *Technology intelligence in the era of Open innovation*. Wiley Encyclopedia of Management, 1-14.
- Frey, C. B., & Osborne, M. (2013). *The future of employment*.
- Fabre K., Pokrovsky A. (2020). Boosting the circular economy through proximity : the new competencies of local authorities, in "Circular Economy, from Waste Reduction to Value Creation", Delchet-Cochet (ed), Wiley ISTE, 272 pages.
- Jiang, Ruth, Robin Kleer, and Frank T. Piller. (2017). Predicting the Future of Additive Manufacturing: A Delphi Study on Economic and Societal Implications of 3D Printing for 2030. *Technological Forecasting and Social Change* 117: 84–97.
- Leydesdorff, L., Etzkowitz, H., (1998). The triple helix as a model for innovation studies. *Sci. Public Policy* 25 (3), 195–203.
- Luthra, S., Kumar, A., Zavadskas, E. K., Mangla, S. K., & Garza-Reyes, J. A. (2020). Industry 4.0 as an enabler of sustainability diffusion in supply chain: an analysis of





influential strength of drivers in an emerging economy. *International Journal of Production Research*, 58(5), 1505-1521.

Muñoz, I., Alonso-Madrid, J., Menéndez-Muñiz, M., Uhart, M., Canou, J., Martin, C., ... & Stavropoulos, P. (2021). Life cycle assessment of integrated additive–subtractive concrete 3D printing. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 112(7), 2149-2159.

Piccarozzi, M., Aquilani, B., & Gatti, C. (2018). Industry 4.0 in management studies: A systematic literature review. *Sustainability*, 10(10), 3821.

Rayna, T., & Striukova, L. (2016). From rapid prototyping to home fabrication: How 3D printing is changing business model innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 102, 214-224.

Rayna, T., Striukova, L., & Darlington, J. (2015). Co-creation and user innovation: The role of online 3D printing platforms. *Journal of Engineering and Technology Management*, 37, 90-102.

Rayna, Thierry, and Ludmila Striukova. (2016). 360° Business Model Innovation: Toward an Integrated View of Business Model Innovation. *Research-Technology Management* 59, no. 3: 21–28.

Rayna, Thierry, and Ludmila Striukova. (2021). Fostering Skills for the 21st Century: The Role of Fab Labs and Makerspaces. *Technological Forecasting and Social Change* 164.

Rayna, Thierry, and Ludmila Striukova (2021). Assessing the Effect of 3D Printing Technologies on Entrepreneurship: An Exploratory Study. *Technological Forecasting and Social Change* 164.

Reischauer, G. (2018) Industry 4.0 as policy-driven discourse to institutionalize innovation systems in manufacturing, *Technological Forecasting and Social Change*, Volume 132, 26-33.

Soh, C., Yeow, A., Goh, Q., & Hansen, R. (2019). Digital Transformation: Of Paradoxical Tensions and Managerial Responses. In ICIS.

Tezenas du Montcel, B., & Durand, T. (2020). *Manager à l'heure de l'industrie 4.0*. HAL.

Tezenas du Montcel, B., Minshall, T., & Featherstone, C. (2018). A comparison of relational practices in additive manufacturing multipartner alliances in France and the UK. HAL.

Tschirky, H., Herstatt, C., Probert, D., Gemünden, H. G., Durand, T., Schweisfurth, T., & De Weerd-Nederhof, P. C. (2010). *Managing innovation driven companies: approaches in practice*. Springer.

West, Joel, and George Kuk. (2016). The Complementarity of Openness: How MakerBot Leveraged Thingiverse in 3D Printing.” *Technological Forecasting and Social Change* 102: 169–81.

Yoo, Y., Boland Jr, R. J., Lyytinen, K., & Majchrzak, A. (2012). Organizing for innovation in the digitized world. *Organization science*, 23(5), 1398-1408.





## ST-AIMS 4 : L'action collective et ses dispositifs

---

### Responsables

**Nathalie SCHIEB-BIENFAIT** (Université de Nantes, LEMNA, Labex Entreprendre) – [nathalie.schieb-bienfait@univ-nantes.fr](mailto:nathalie.schieb-bienfait@univ-nantes.fr)

**Rym IBRAHIM** (Université d'Aix-Marseille, LEST) – [rym.ibrahim@univ-amu.fr](mailto:rym.ibrahim@univ-amu.fr)

**Jean-Pierre BRÉCHET** (Université de Nantes, LEMNA) – [jean-pierre.brechet@univ-nantes.fr](mailto:jean-pierre.brechet@univ-nantes.fr)

**Hervé DUMEZ** (Ecole Polytechnique, UMR 9217) - [herve.dumez@normalesup.org](mailto:herve.dumez@normalesup.org)

**Mots-clés :** action collective, règle, dispositif, méta-organisation, théorie des organisations, stratégie collective

### Appel à communications

---

L'action collective correspond à de multiples cas de figure : à l'organisation ponctuelle d'un événement ; à une association pour œuvrer dans l'humanitaire ; à une entreprise de production de biens ou de services ; à une administration, une université, un hôpital ou une mairie ; à des actions identifiables menées au sein de ces structures ; à des réseaux d'entreprises ou d'acteurs divers qui s'entendent pour collaborer et s'assurer collectivement d'une meilleure efficacité ; à l'organisation d'un territoire ou d'un système d'échanges locaux, etc....

Alors que l'action collective revêt des formes empiriques variées, cette ST-AIMS s'adresse à des chercheurs dont les travaux explorent cette diversité des dynamiques organisationnelles et leur déploiement à différentes échelles (Ahrnee & Brunsson, 2005, 2008, 2011 ; Ibrahim, 2018 ; Dumez & Renou, 2020 ; Dufeu, Le Velly & Bréchet, 2020 ; Schieb-Bienfait, Emin & Pailler, 2021) afin de mieux en comprendre les dispositifs de conception et de mise en œuvre, que ce soit à des phases d'émergence, de structuration et de renouvellement.

Pour instruire cette problématique, depuis plusieurs années, notre discipline - engagée dans un programme de refondation des sciences de gestion et du management (David et al., 2002 ; Hatchuel, 2005 ; Desreumaux & Bréchet, 2018) - interroge les théories des organisations, les théories mobilisées en management stratégique et plus largement les théories de l'action (Joas, 1999, numéro de Libellio à paraître).

Dans la présente ST-AIMS, seront privilégiés des travaux proposant une lecture critique des théories dominantes de l'entreprise et soucieux d'engager des approches renouvelées des processus de structuration de l'action collective et des dynamiques de passage entre ces différentes phases, notamment par le prisme des transformations organisationnelles et des règles dont se dote le collectif (Bréchet, 2021 ; Reynaud, 1997, 1999, 2008).

Au-delà des enjeux épistémologiques et théoriques, cette nouvelle ST-AIMS a pour objectif d'engager le dialogue au sein de notre communauté entre chercheurs souhaitant prendre part à l'édification d'une instrumentation et d'une grammaire commune, pour penser l'entreprise - comme bien commun du collectif (Ostrom 1990/2010).





En effet, l'action collective se constitue en se dotant de règles propres, matérialisées dans des dispositifs (Aggeri et Labatut, 2010 ; Grimand, 2012 ; Chiapello & Gilbert, 2013) que les pratiques font vivre et évoluer. Ces règles sont conçues par les acteurs en situation ; certains sont plus directement auteurs, d'autres plus simplement acteurs, mais tous contribuent à les faire vivre. Ainsi, l'action collective recouvre une communauté de règles vécues et, à ce titre, d'apprentissage collectif des règles, et des capacités d'agir communes.

Des contributions théoriques et/ou d'exploration de diverses formes d'action collective sont les bienvenues pour nourrir la réflexion sur les conditions d'émergence, de structuration et de renouvellement des diverses formes d'action collective dans un contexte marqué par une complexité et imbrication des enjeux sociaux, économiques et environnementaux.

À titre indicatif, et sans prétendre à l'exhaustivité, les contributions attendues pourront notamment apporter des éléments de réflexion aux thématiques suivantes :

- La nature des dispositifs (agencements d'humains et d'outils) permettant l'émergence d'une action collective ;
- Les dispositifs fondant la longévité de l'action collective dans des formes d'organisation souples, partielles ou dans des collectifs informels ;
- La caractérisation des processus d'évolution au cours des phases d'émergence, de structuration et/ou de renouvellement de l'action collective (Des contributions méthodologiques pourraient notamment ici s'avérer pertinentes pour objectiver ces évolutions et proposer des outils d'analyse)
- Les éléments de caractérisation des dispositifs sous tendant les dynamiques de passage entre ces différentes phases de l'action collective ; la prise en compte des espaces et des temporalités ;
- La contribution de dispositifs à l'émergence de nouvelles régulations ;
- La nature des activités de régulation et de négociations de sens entre acteurs lors de ces différentes phases de l'action collective ;
- Les formes de médiations pour articuler projets individuels et projet collectif ;
- Les dynamiques d'apprentissage et d'appropriation dans différents contextes d'action collective (actions collectives éphémères / actions collectives ayant connu plusieurs phases de renouvellement),
- Des formes renouvelées de construction d'actions collectives dans des contextes de transitions sociétales ;
- Les innovations de dispositifs de gouvernance ;
- Les obligations réciproques, jeux de pouvoir, amitiés, conflits,.. dans les dispositifs de régulation.

#### Références :

- Ahrne G. & Brunsson N. (2005). Organizations and meta-organizations, *Scandinavian Journal of Management*, 21, n° 4, 429-449.
- Ahrne G. & Brunsson N. (2008). *Meta-organizations*, Edward Elgar Publishing.





- Ahrne, G. & Brunsson, N. (2011). Organization outside organizations: the significance of partial organization. *Organization*, 18(1), 83–104.
- Aggeri F. & Labatut J. (2010). La gestion au prisme de ses instruments. Une analyse généralogique des approches théoriques fondées sur les instruments de gestion, *Finance, Contrôle, Stratégie*, vol.3, n°3, 5-37.
- Bréchet J-P. (2021). *Collective Action. A Regulationist Perspective*, Aix-en-Provence, Presses Universitaires de Provence.
- Chiapello E. & Gilbert P. (2013). *Sociologie des outils de gestion*, Paris, La Découverte.
- David A., Hatchuel A., Laufer R. (2002). *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Vuibert, FNEFE, Paris.
- Desreumaux A. & Bréchet J.-P. (2018). *Repenser l'entreprise. Une théorie de l'entreprise fondée sur le projet*, Presses Universitaires du Septentrion.
- Dufeu I., R. Le Velly R. & Bréchet J.-P. (2020). Can standards save organic farming from conventionalisation? Dynamics of project and rules in a French organic producers' organization, *Sociologia Ruralis*, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/soru.12298>.
- Dumez H. & Renou. SA. (2020). *How Business Organizes Collectively: An Inquiry on Trade Associations and Other Meta-Organizations*. Edward Elgar Publishing Limited, 16 pages.
- Grenier, C., Ibrahim, R. & Duprat, L. (2020). Comment organiser un tiers-lieu éphémère pour favoriser l'émergence d'innovations institutionnelles ? Le cas d'un pôle d'opérateurs de services à domicile. *Innovations*, 61, 89-115.
- Grimand, A. (2012). L'appropriation des outils de gestion et ses effets sur les dynamiques organisationnelles, *Management & Avenir*, 54, 237-257.
- Hatchuel, A. (2005). Pour une épistémologie de l'action. L'expérience des sciences de gestion. in Teulier R. et Lorino, P., *Entre connaissance et organisation, l'activité collective*, Paris, La découverte, 73-92.
- Ibrahim, R. (2018). Soutenir l'innovation par l'organisation d'actions collectives, ou comment nourrir les capacités d'agir entrepreneuriales de dirigeants d'entreprises. Le cas des services à domicile en région PACA. Thèse de doctorat, Université Aix Marseille, En ligne.
- Joas H. (1999). *La créativité de l'agir*, Paris, Ed. du Cerf.
- Ostrom E. (2010), *Gouvernance des biens communs. Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*, Bruxelles, De Boek, 1<sup>ère</sup> édition, *Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge University Press, 1990.
- Reynaud J.-D. (1997). *Les règles du jeu*, Paris, Armand Colin.
- Reynaud, J.-D. (1999). Le conflit, la négociation et la règle, Paris, Éditions Octares, coll. « Travail », 2e éd. augmentées.
- Reynaud, J.-D. & Richebé, N. (2011). Valeurs, action collective et projet d'entreprise. *Humanisme et Entreprise*, 304, 65-72.
- Reynaud, J.-D. (2008). Qu'est-ce qu'une communauté de projet ?, in Vrancken, D., Dubois, C. et Schoenaers, F. (dir.), *Penser la négociation*. Mélanges en l'honneur de Olgierd Kutty, Bruxelles, De Boeck Supérieur, 189-192.
- Schieb-Bienfait, N., Dufeu, I. & Bréchet, J. (2020). Le dispositif de gestion, moteur d'une dynamique entrepreneuriale collective. Le Projet Bio Loire Océan. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 19, 57-79.





Schieb-Bienfait N., Emin S., Pailler D. (2021). L'émergence comme pratique organisationnelle. Le cas des collectifs créatifs élargis, *Revue française de gestion*, n°296, avril, 108-134.





## ST-AIMS 5 : Le renouvellement des défis du management stratégique de l'innovation

---

### Responsables

**Schaeffer Véronique** (Unistra, BETA) - [schaeffer@unistra.fr](mailto:schaeffer@unistra.fr)

**Gandia, Romain** (USMB, IREGE) - [romain.gandia@univ-smb.fr](mailto:romain.gandia@univ-smb.fr)

**Jouini Sihem** (HEC Paris) - [jouini@hec.fr](mailto:jouini@hec.fr)

**Mots-clés :** Technologie – Environnement – Conception – Développement – Ambidextrie- Innovation ouverte – Sources d'innovation

### Appel à communications

---

Cette session thématique est portée par le GT Innovation.

L'évolution et la diffusion rapide des technologies numériques, l'importance des enjeux environnementaux et sociaux ou encore le développement d'acteurs compétitifs nés dans les économies émergentes sont aujourd'hui des phénomènes porteurs d'opportunités et de menaces, qui mettent le management stratégique de l'innovation face à de nouveaux défis. L'ère du numérique ouvre en effet les frontières des possibles du point de vue de l'innovation et modifie en profondeur les entreprises, les industries et les sociétés. Il ne s'agit pas seulement de transformer les usages en place mais bien de renouveler et d'améliorer significativement la stratégie, l'organisation, le management et les résultats des activités clés de l'entreprise (telles que l'expérience client, la logistique, la production industrielle, la création de nouveaux modèles d'affaires, ...) (Fitzgerald et al., 2013). Cette dynamique transformative implique de nouveaux défis pour le management stratégique de l'innovation. L'objectif est de renouveler les approches traditionnelles afin d'intégrer les contraintes et opportunités véhiculées par le numérique (Tratkowska, 2019) telles que le renouvellement des stratégies et des modèles d'affaires en place, le changement de la relation client, le développement de nouveaux usages technologiques, la refonte des opérations / procédés / processus et l'évolution des modèles organisationnelles / managériaux et culturels. Appréhender ces transformations reste un défi pour beaucoup d'entreprises et de nombreuses questions restent encore sans réponse.

L'objectif de ce ST-AIMS est d'aborder précisément ces nouveaux défis du management stratégique de l'innovation, sous trois angles différents : (i) le renouvellement des offres commerciales et des modèles d'affaires, (ii) le renouvellement des sources d'innovation et la reconfiguration des ressources et (iii) le renouvellement des méthodes de conception et de développement.

*Le renouvellement des offres commerciales et des modèles d'affaires*





La place de plus en plus grande accordée à une économie de l'expérience (Pine et Gilmore, 1998) d'une part, et à une économie de la donnée numérique d'autre part, conduit à un renouvellement important des offres commerciales des entreprises ainsi qu'au développement de nouveaux modèles d'affaires (Nambisan et al, 2017). En effet, l'innovation produit et service évolue aujourd'hui vers le développement d'offres complètes, combinant une variété de produits et services complémentaires destinés à satisfaire une plus grande diversité de besoins utilisateur gravitant autour d'une même thématique d'usage (Baines et al., 2009). C'est l'exemple des offres sur les marchés de la domotique, du multimédia, de l'informatique ou encore du tourisme. Des acteurs emblématiques tels qu'Apple, Microsoft ou encore Google, s'appuient sur les technologies numériques pour innover et créer de véritables écosystèmes de produits et services connectés, centrés sur les besoins actuels et à venir des usagers. L'amélioration de l'expérience d'usage devient ainsi un important vecteur d'identification de nouvelles opportunités pour innover. Par exemple, le développement de l'intelligence artificielle, du *Big Data* (El-Kassar, Singh, 2019) et plus généralement des technologies numériques (Nambisan, 2017) renouvellent avec force les possibilités d'innovation en s'appuyant sur une connaissance accrue des utilisateurs, de leurs préférences, de leur comportement et de leurs besoins d'expériences, malgré leur grande variété et leur dispersion. Par ailleurs, l'importance des enjeux sociétaux et environnementaux questionnent également le management stratégique de l'innovation car les dynamiques concurrentielles évoluent et modifient leur priorité (notion d'impact) et leur périmètre aussi bien temporel (le cycle de vie des offres) que spatial (Broadstock et al, 2020). Parallèlement à cela, la saturation des marchés occidentaux sur les segments historiques et le développement de nouveaux acteurs compétitifs nés dans des économies émergentes conduit également au renouvellement des offres commerciales et des modèles d'affaires (Bartlett et al, 2013). En définitive, le management stratégique de l'innovation est en proie à des influences croissantes et perturbatrices, qui obligent le renouvellement des approches traditionnelles.

### *Le renouvellement des sources d'innovation et la reconfiguration des ressources*

Afin d'être en mesure de renouveler leurs offres, les entreprises sont forcées de reconsidérer leurs configurations de ressources existantes (Eisenhardt et Martin, 2000; Danneels, 2011) et d'ouvrir leurs frontières pour se nourrir de nouvelles sources d'innovation et de créativité. Le numérique devient un instrument d'ouverture qui accompagne et facilite les démarches d'innovation ouverte (Appleyard et Chesbrough, 2016). Au moyen de plateformes numériques, d'objets connectés, de réseaux sociaux ou encore de stratégie de *Big Data*, les entreprises cherchent à explorer de nouvelles sources d'innovation et de création de valeur. L'accès facilité à de nouveaux réseaux, marchés, industries et écosystèmes, décuple les possibilités d'accès et de contrôle de ressources détenues par des partenaires externes (Trabucchi et al., 2016). Dans cette perspective, les technologies numériques renouvellent le défi de l'ambidextrie dans une démarche d'innovation ouverte. Elles favorisent en effet les démarches d'exploration car l'ouverture des frontières démultiplie l'accès aux idées, connaissances et ressources externes. Les entreprises sont alors amenées à déployer leurs démarches d'exploration et d'exploitation en dehors de leur environnement traditionnel, ce qui pose des questions en matière d'organisation des activités d'innovation, de gestion des frontières ou encore de contrôle et d'orchestration des ressources externes. A l'origine, la gestion de l'ambidextrie organisationnelle est plutôt étudiée de manière interne et décrit la manière





dont une entreprise organise ses activités d'exploitation et d'exploration en interne (Gibson et Birkinshaw, 2004 ; Raisch et al., 2009 ; Tushman et O'Reilly, 1996). A l'ère du numérique, les flux d'exploration et d'exploitation peuvent s'organiser aussi bien en interne qu'à l'externe, notamment parce que l'activité d'innovation ouverte s'organise avec des processus entrants et sortants (inbound / outbound) (Ardito et al., 2020). Certaines études montrent que l'ambidextrie est parfois plus facile avec la contribution de partenaires externes (e.g. Ferrary, 2011). D'autres montrent le rôle important joué par les technologies numériques (plateformes, réseaux, objets connectés, etc.) dans le développement de nouveaux modèles de gestion de l'ambidextrie (e.g. Bresciani et al., 2018 ; Cenamor et al., 2019 ; Ossenbrink et al., 2019). Ces nouveaux modèles et nouvelles pratiques de gestion de l'ambidextrie dans une démarche d'innovation ouverte restent encore peu étudiés. Par exemple, certaines entreprises mettent en place des dispositifs d'exploration qui théâtralissent l'innovation (salles de créativité, innovation labs, incubateurs, hackathons, innovation workshops, etc.) mais sans produire des résultats tangibles (nouveaux produits ou/et services, modèles d'affaires, etc.) (Blank, 2019 ; Elhorst et Faems, 2021). Cette théâtralisation de l'innovation peut être contreproductive tant pour l'exploration (nourrir le scepticisme et l'aversion au risque inhérente à l'expérimentation et la recherche de variété) que pour l'exploitation (diversion de ressources et d'attention des managers des activités courantes, démotivation des équipes, etc.). Ces effets « dark side » sont encore peu documentés par la littérature et méritent d'être analysés.

#### *Le renouvellement des méthodes de conception et de développement*

L'intégration de nouvelles sources d'innovation et le renouvellement profond des offres commerciales et des modèles d'affaires nécessitent également l'adoption de nouvelles méthodologies de conception et de développement. C'est le cas des approches de management de projet centrés sur l'exploration (Lenfle, 2008), l'expérimentation ou encore l'agilité. La nécessité croissante prendre en compte l'expérience des utilisateurs appelle en effet les entreprises à se doter de démarches spécifiques d'exploration afin de mieux connaître les besoins et préférences actuels et futurs des utilisateurs. Dans cette perspective, les méthodes centrées sur l'exploration via le design, l'expérimentation ou l'agilité aident à repositionner l'utilisateur et son usage au centre du management stratégique de l'innovation. Au-delà des bénéfices issus de la meilleure compréhension de l'utilisateur, l'adoption de ce type de démarches d'exploration permet surtout d'enrichir les capacités d'innovation et d'anticipation des entreprises (Brown, 2009 ; Verganti, 2011 ; Dell'Era et al., 2020 ; Wrigley et al., 2020 ; Ben Mahmoud-Jouini et al., 2019 ; Carlgren et al., 2016 ; Sahakian et Ben Mahmoud-Jouini, 2021). De plus, l'ampleur du renouvellement des offres commerciales et des modèles d'affaires nécessite l'adoption d'une démarche supplémentaire d'apprentissage, qui va chercher à capitaliser les connaissances issues des processus d'exploration des usages, de prototypage ou encore d'expérimentation auprès des utilisateurs. A ce niveau également, les technologies numériques jouent un rôle prédominant. Dès lors, les défis de la conception et du développement de l'innovation se renouvellent sous l'influence des nouvelles méthodes d'exploration par les usages et amènent les entreprises à s'ouvrir encore davantage au moyen du numérique pour accroître leur proximité avec les utilisateurs.





L'objectif de cette ST-AIMS est de susciter des recherches autour du renouvellement des défis du management stratégique de l'innovation. Ces recherches, aussi bien qualitatives que quantitatives, pourraient traiter les thèmes suivants, sans que cette liste soit exhaustive :

- Les freins au renouvellement de l'offre à l'ère du numérique
- La place de l'innovation non technologique dans le renouvellement de l'offre
- L'émergence de nouveaux acteurs pour nourrir le renouvellement de l'offre
- Les stratégies de protection de l'innovation à l'ère du numérique
- Les entreprises matures face à l'émergence de modèles d'affaires innovants
- Les transformations managériales et la capacité à innover
- Les spécificités des nouveaux modèles (numériques / hybrides) d'ambidextrie pour gérer l'innovation ouverte
- L'influence des technologies numériques dans l'organisation et la performance de l'ambidextrie
- La gestion des frontières dans les modèles ouverts d'ambidextrie
- Les transformations managériales impliquées par les nouveaux modèles d'ambidextrie
- L'apprentissage dans les modèles d'innovation ouverte avec l'utilisateur
- L'approche multi-niveaux des méthodes de conception et développement de l'innovation

#### Références :

- Appleyard, M.M. et H.W. Chesbrough (2016). The Dynamics of Open Strategy: From Adoption to Reversion. *Long Range Planning*, 50(3), 310-321.
- Ardito, L., A.M. Petruzzelli, L. Dezi et S. Castellano (2020). The Influence of Inbound Open Innovation on Ambidexterity Performance: Does it Pay to Source Knowledge from Supply Chain Stakeholders? *Journal of Business Research*, 119, 321-329.
- Baines, T. S., Lightfoot, H.W., Benedettini, O. et J.M. Kay (2009). The Servitization of manufacturing: A review of literature and reflection on future challenges, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 20(5), pp. 547-567.
- Bartlett, C., Doz, Y. et G. Hedlund (2013). *Managing the Global Firm* (RLE International Business), London, Routledge.
- Ben Mahmoud-Jouini, S.B., Fixson, S.K. et D. Boulet (2019). Making Design Thinking Work: Adapting an Innovation Approach To Fit A Large Technology-Driven Firm. *Research-Technology Management*, 62, 50-58.
- Blank, S. (2019). Why companies do 'Innovation Theater' instead of actual innovation. *Harvard Business Review*.
- Bresciani, S., A. Ferraris et M. Del Giudice (2018). The management of organizational ambidexterity through alliances in a new context of analysis: Internet of Things (IoT) smart city projects. *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 331-338.
- Broadstock, D.C., Matousek, R., Meyer, M.S. et N.G. Tzeremes (2020). Does corporate social responsibility impact firms' innovation capacity? The indirect link between environmental & social governance implementation and innovation performance, *Journal of Business Research*, 119, 99-110.
- Brown, T. (2009). *Change By Design: How Design Thinking Transforms Organizations And Inspires Innovation*, 1st ed., Harper Business, New York.





- Carlgrén, L., Elmquist, M. et I. Rauth (2016). The Challenges Of Using Design Thinking In Industry - Experiences From Five Large Firms. *Creativity and Innovation Management*, 25, 344–362.
- Cenamor, J., V. Parida et J. Wincent (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100, 196-206.
- Danneels, E. (2011). Trying To Become A Different Type Of Company: Dynamic Capability At Smith Corona. *Strategic management journal*, 32, 1–31.
- Elhorst, P. et D. Faems (2021). Evaluating proposals in innovation contests: Exploring negative scoring spillovers in the absence of a strict evaluation sequence. *Research Policy*, 50(4), online.
- El-Kassar, A.N. et S.K. Singh (2019). Green innovation and organizational performance: the influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices. *Technological Forecasting and Social Change*, 144, 483-498.
- Eisenhardt, K.M. et J.A. Martin (2000). Dynamic Capabilities: What Are They? *Strategic Management Journal*, 21, 1105–1121.
- Ferrary, M. (2011). Specialized organizations and ambidextrous clusters in the open innovation Paradigm. *European Management Journal*, 29(3), 181–192.
- Fitzgerald, M., N. Kruschwitz, D. Bonnet et M. Welch (2013). Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative. MIT Sloan Management Review, Research Report.
- Gibson, C.B. et J. Birkinshaw (2004). The Antecedents, Consequences, and Mediating Role of Organizational Ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 47(2), 209–26.
- Lenfle, S. (2008). Exploration and project management. *International Journal of Project Management*, 26(5), 496-478.
- Nambisan S. (2017). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029–1055.
- Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A. et M. Song (2017). Digital Innovation Management: Reinventing Innovation Management in a Digital World. *MIS Quarterly*, 41(1), 223–238.
- Ossenbrink, J., J. Hoppmann et V.H. Hoffmann (2019). Hybrid Ambidexterity: How the Environment Shapes Incumbents' Use of Structural and Contextual Approaches. *Organization Sciences*, 30(6), 1319-1348.
- Pine, J. et J.H. Gilmore (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*.
- Raisch, S., Birkinshaw, J., Probst, G. et M.L. Tushman (2009). Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration for Sustained Performance. *Organization Science*, 20(4).
- Trabucchi, D., T. Buganza, C. Dell'Era et E. Pellizzoni (2016). Exploring the Inbound and Outbound Strategies Enabled by User Generated Big Data: Evidence from Leading Smartphone Applications. *Creativity and Innovation Management*, 27(1), 42-55.
- Tratkowska, K. (2019). Digital Transformation: Theoretical Backgrounds of Digital Change. *Management Science*, 24(4), 32-37.
- Tushman, M.L. et C.A. O'Reilly (1996). Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review*, 38(4), 8-29.
- Verganti, R. (2011). Radical Design and Technology Epiphanies: A New Focus for Research on Design Management. *Journal of Product Innovation Management*, 28, 384-388.





Wrigley, C., Nusem, E. et K. Straker (2020). Implementing Design Thinking: Understanding Organizational Conditions. *California Management Review*, 62(2), 125-143.





## ST-AIMS 6 : Les collectifs d'organisations à l'échelle territoriale et la transition écologique et solidaire : méta-organisations, clusters et écosystèmes d'innovation

### Responsables

**Renou, Sandra** (Univ Paris-Est Créteil, IRG, Créteil) - [sandra.binot-renou@u-pec.fr](mailto:sandra.binot-renou@u-pec.fr)

**Saniossian, Jennifer** (Université de Lille, IAE Lille, Lumen, Lille) - [jennifer.saniossian@gmail.com](mailto:jennifer.saniossian@gmail.com)

**Duprat, Lola** (Aix Marseille Univ, CNRS, LEST, Aix-en-Provence) - [lola.duprat@univ-amu.fr](mailto:lola.duprat@univ-amu.fr)

**Gadille, Martine** (Aix Marseille Univ, CNRS, LEST, Aix-en-Provence) - [martine.gadille@univ-amu.fr](mailto:martine.gadille@univ-amu.fr)

**Mots-clés :** méta-organisations, territoire, transition écologique et solidaire, écosystèmes d'innovation.

### Appel à communications

Les collectifs d'organisations rassemblent et impliquent un ensemble d'organisations différentes, tant sur le plan de leur nature (publique ou privée, à but lucratif ou non) que de leurs activités, autour d'un problème commun, menant à des stratégies collectives (Astley et Fombrun, 1983) et allant parfois jusqu'à la création d'une structure organisationnelle distincte. Les collectifs d'organisations permettent à ces dernières de se réunir afin de partager des ressources économiques, politiques, stratégiques mais aussi relationnelles (Dyer et Singh, 1998). Ces collectifs d'organisations favorisent ainsi l'action collective inter-organisationnelle, tout en permettant à chaque organisation impliquée de conserver son autonomie et son intérêt propre.

Les collectifs d'organisations réunis autour d'un même sujet font aujourd'hui l'objet d'un engouement croissant, qui se manifeste sur le plan empirique par une grande diversité de formes et statuts juridiques : associations loi 1901, coopératives (Valiorgue, 2020), syndicats professionnels et fédérations d'entreprises (Dumez et Renou, 2020), et plus récemment sociétés coopératives d'intérêt collectif (Duprat, 2020) ou pôles territoriaux de coopération économique (Saniossian, 2020). Sur le plan théorique, ces collectifs peuvent être observés comme des méta-organisations, c'est-à-dire des organisations dont les membres sont eux-mêmes des organisations (Ahrne et Brunsson, 2005, 2008), situées à un niveau intermédiaire entre les organisations et l'environnement (Leys et Joffre, 2014) et qui traitent collectivement de questions auxquelles les organisations ne peuvent répondre seules (Berkowitz & Dumez, 2016).

Au-delà des formes institutionnalisées d'action collective, telles que les méta-organisations, se multiplient également aujourd'hui les collectifs d'organisations sous des formes spontanées d'action. En effet, diverses initiatives collectives ne se sont pas dotées d'une forme juridique ou d'une structure de gouvernance, telles que les clusters





industriels, les réseaux, les projets collectifs de territoire, les écosystèmes d'innovation sociale (Besançon *et al.*, 2017), ou les tiers-lieux (Scaillerez, et Tremblay, 2017).

Plus particulièrement, ces collectifs d'organisations s'engagent régulièrement en faveur de la transition écologique et solidaire, entendue comme « une transformation fondamentale vers des modes de production et de consommation plus durables » (Markard, Raven et Truffer, 2012), visant autant la soutenabilité environnementale que sociale. Face à l'ampleur de ces enjeux, parfois qualifiés de "*grand challenges*" (George *et al.*, 2016 ; Howard-Grenville, 2021), se multiplient les appels à plus de coordination, de coopération et d'action collective globale, dans une économie mondialisée. Pour les collectifs d'organisations, l'intégration de la question de la transition écologique et solidaire peut correspondre à des temporalités et des dynamiques différenciées. En effet, les enjeux et les négociations ne seront pas les mêmes si le collectif d'organisation est créé pour répondre directement à des objectifs de transformation écologique, ou s'il a été créé sur d'autres objectifs économiques ou sociaux et qu'une partie des acteurs cherchent à intégrer des objectifs de transition.

Les collectifs d'organisations constituent également un point de rencontre entre pouvoirs publics et organisations de l'économie sociale et solidaire (ESS) autour d'enjeux d'innovation sociale (Favreau, 2008 ; Grenier et Guitton-Philippe, 2010), de gestion de communs (Ostrom, 1990 ; Lapoutte, 2021) ou encore de développement des activités dans ce secteur (Marival, Petrella et Richez-Battesti, 2016).

Comme rappelé par le Comité économique, social et environnemental (CESE) en 2017 « la transition écologique et solidaire engage une profonde mutation de notre société qui implique, sur chaque territoire, l'ensemble des acteurs économiques, sociaux, culturels, tant privés que publics »<sup>2</sup>. Ainsi, la question territoriale et locale des collectifs d'organisation qui se développent en faveur de la transition écologique et solidaire est un sujet d'actualité, qui interroge les places, rôles et fonctions du territoire dans le développement des collectifs et leur action en faveur de cette transition. Raulet-Croset (2014) met en évidence l'intérêt de considérer le territoire comme un objet de gestion, entre le territoire prescrit et le territoire construit. Le territoire est alors vu comme « un agencement territorial, connectant à l'échelle d'un espace donné un ensemble de ressources hétérogènes, aussi bien humaines que spatiales, ou encore liées à des technologies, à des compétences et à des connaissances » (Raulet-Croset, 2014, p. 48).

La gouvernance multi-parties prenantes (Ehlinger *et al.*, 2015), la gouvernance de territoire (Raulet-Croset et Amar, 2013) ainsi que les collectifs de l'ESS (Lacroix & Slitine, 2016) sont autant de thématiques cherchant à traiter la question de l'influence du territoire dans la transformation des formes organisationnelles, de leurs objets et leurs frontières pour faciliter l'implication progressive « dans un problème commun et d'en faire tous les acteurs d'une même action territoriale » (Michaux *et al.*, 2011, p. 129).

L'étude des collectifs d'organisations a jusqu'ici principalement porté sur les collectifs institués sous forme de méta-organisations, à une échelle géographique élevée (niveaux national ou international), et moins à l'échelle territoriale infranationale (Duprat, 2020 ; Gadille *et al.*, 2013). En même temps, parmi ces études, peu se sont intéressées à la façon dont les acteurs intègrent des enjeux propres à la transition écologique. Pourtant,

<sup>2</sup> Duchemin B. (2017), "La transition écologique et solidaire à l'échelon local", *Les avis du CESE, NOR : CESL1100024X*. Disponible sur : [https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2017/2017\\_24\\_transition\\_ecologique.pdf](https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2017/2017_24_transition_ecologique.pdf)





d'une part, sur le plan empirique, le phénomène s'avère important à l'échelon local, comme en témoigne le développement des contrats de transition écologique, des projets alimentaires territoriaux (Michel, 2020), des communautés d'énergies renouvelables, ou encore des projets de tourisme durable (Peyrache-Gadeau *et al.*, 2017). De surcroît, les enjeux liés à la transition écologique et solidaire appellent une gouvernance polycentrique et décentralisée (Bauwens et Mertens, 2018). D'autre part, cette montée en puissance se traduit sur le plan théorique par le développement de la littérature sur les méta-organisations engagées sur le plan social, comme les méta-organisations de la société civile (Laurent *et al.*, 2020), et sur le plan écologique et environnemental (Berkowitz et Bor, 2018 ; Berkowitz *et al.*, 2020 ; Carmagnac et Carbone, 2019). De ce fait, il nous paraît pertinent d'aborder et d'interroger les apports théoriques, méthodologiques et empiriques croisant à la fois le développement des collectifs d'organisation, leur positionnement à l'échelle territoriale locale et leur action envers la transition écologique et solidaire (Chabaud et Maurand-Valet, 2016).

Alors que la thématique de l'édition 2022 de la conférence de l'AIMS appelle à questionner « les nouvelles frontières d'un management en transition », nous souhaitons discuter du développement des collectifs d'organisations à l'échelle territoriale inscrits en faveur d'une transition écologique et solidaire. Les collectifs d'organisations, de plus en plus présents sur les territoires et prenant de multiples formes empiriques, amènent à questionner les formes d'organisation collective (méta-organisations, clusters d'innovation, tiers-lieux, réseaux territorialisés, etc.) et leur action sur, par et pour le territoire et sa transition, tant écologique que solidaire.

Plus particulièrement, nous identifions plusieurs thématiques à investiguer (liste non-exhaustive et non-limitative) :

- Les formes spontanées ou institutionnalisées d'action collective inter-organisationnelle territoriale : émergence, caractéristiques, hétérogénéité ;
- Les effets du territoire et de l'échelon local sur les formes d'organisation collective, et inversement ;
- Les freins et leviers des formes d'organisation collective pour la transition écologique et solidaire ;
- Les formes d'innovations en faveur de la transition écologique et solidaire et de la transformation des territoires développées par les collectifs d'organisations ;
- Les modèles de gouvernance socialement innovants développés pour faire face aux enjeux soulevés par la transition écologique et solidaire ;
- Les méthodologies associées à l'étude des collectifs d'organisations à l'échelle territoriale, dans une perspective interdisciplinaire ou participative.

Tous les types de contributions permettant d'enrichir la réflexion sur ces questions seront les bienvenus (théoriques, méthodologiques et empiriques).

### Références :

Ahrne, G. et N. Brunsson (2005), *Organizations and Meta-Organizations*, *Scandinavian Journal of Management*, 21(4), 429-449.

Ahrne, G. et N. Brunsson (2008), *Meta-organizations*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.





- Astley, W. G. et C. J. Fombrun (1983), Collective Strategy: Social Ecology of Organizational Environments, *Academy of Management Review*, 8 : 4, 576-587.
- Bauwens T. et S. Mertens (2018), Economie sociale et gouvernance polycentrique de la transition, in Cassiers, I., K. Maréchal et D. Méda (dir.), *Vers une société post-croissance. Intégrer les défis écologiques, économiques et sociaux*. La Tour d'Aigues : Editions de l'Aube, 89-121.
- Berkowitz, H. et H. Dumez (2016), The Concept of Meta-Organization: Issues for Management Studies. *European Management Review*, 13 : 2, 149-156.
- Berkowitz, H. et S. Bor (2018), Why Meta-Organizations Matter: A Response to Lawton et al. and Spillman, *Journal of Management Inquiry*, 27 : 2, 204-211.
- Berkowitz, H., L. B. Crowder et C. M. Brooks (2020), Organizational Perspectives on Sustainable Ocean Governance: a Multi-Stakeholder, Meta-Organization Model of Collective Action, *Marine Policy*, 118, 104026.
- Besançon, E., S. Celle, N. Chochoy, G. Fontaine, T. Guyon et Y. Martell (2017), Les écosystèmes territoriaux d'innovation sociale en France. Les apports d'une approche institutionnaliste de l'innovation sociale appliquée aux PTCE, *Des émergences à la reconnaissance. Trajectoires d'innovation, 5e Colloque international du CRISES*.
- Carmagnac, L. et V. Carbone (2019), Making Supply Networks More Sustainable 'Together': the Role of Meta-Organisations, *Supply Chain Forum: An International Journal*, 20 : 1, 56-67.
- Chabaud, D. et A. Maurand-Valet (2016), Territoire, gouvernance et acteurs : 10 ans après les pôles de compétitivité, *Gestion 2000*, 33 : 2, 5-14.
- Duprat, L. (2020), *Favoriser la créativité organisationnelle des organisations créatives au sein d'une méta-organisation territorialisée : le cas de la Friche la Belle de Mai à Marseille*, Thèse de doctorat, Aix-Marseille Université.
- Dyer, J. H. et H. Singh (1998), The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage, *Academy of Management Review*, 23 : 4, 660-679.
- Ehlinger, S., V. Perret et D. Chabaud (2015), Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations ? *Revue française de gestion*, 41 : 253, 369-386.
- Favreau, L. (2008), *Entreprises collectives : Les enjeux sociopolitiques et territoriaux de la coopération et de l'économie sociale*, Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Gadille, M., D. G. Tremblay et A. Vion (2013), La méta-organisation territorialisée, moteur d'apprentissages collectifs, *Revue interventions Économiques. Papers in political economy*, 48.
- George, G., J. Howard-Grenville, A. Joshi et L. Tihanyi (2016), Understanding and Tackling Societal Grand Challenges Through Management Research. *Academy of Management Journal*, 59 : 6, 1880-1895.
- Grenier, C. et S. Guitton-Philippe (2010), Politiques publiques et innovation : proposition d'un modèle d'agir de l'innovation dans le champ sanitaire et social, *Management & Avenir*, 5 : 35, 194-209.
- Howard-Grenville, J. (2021), Grand Challenges, Covid-19 and the Future of Organizational Scholarship, *Journal of Management Studies*, 58 : 1, 254-258.
- Lapoutte, A. (2021), Résilience d'une méta-organisation : Le cas d'un commun de l'alimentation, *Annals of Public and Cooperative Economics*, 92 : 1, 79-100.
- Laurent, A., P. Garaudel, G. Schmidt et P. Eynaud (2020), Civil society meta-organizations and legitimating processes: The case of the addiction field in France,





*VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 31 : 1, 19-38.

Leys, V. et P. Joffre (2014), Méta-organisations et évolution des pratiques managériales, *Revue française de gestion*, 4 : 241, 121-134.

Marival, C., F. Petrella et N. Richez-Battesti (2016), Entre pressions institutionnelles et stratégies d'innovation : les formes de coopération entre associations de solidarité », in Gardin L et F. Jany-Catrice (dir.), *L'économie sociale et solidaire en coopérations*, Presses universitaires de Rennes, Rennes (Économie et société), 43-51.

Markard, J., R. Raven et B. Truffer (2012), Sustainability Transitions: an Emerging Field of Research and its Prospects, *Research Policy*, 41 : 6, 955-967.

Michaux, V., C. Defelix et N. Raulet-Croset (2011), Boosting Territorial Multi-Stakeholder Cooperation, Coordination and Collaboration : Strategic and Managerial Issues, *Management & Avenir*, 10 : 50, 122-136.

Michel, S. (2020), Collaborative Institutional Work to Generate Alternative Food Systems, *Organization*, 27 : 2, 314-336.

Ostrom, E. (1990), *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press.

Peyrache-Gadeau, V., S. Rutter et J. Bélicard (2017), Innovation in Sustainable Tourism Projects in Alpine Resorts, in Kebir L., O. Crevoisier, P. Costa et V. Peyrache-Gadeau (Eds.), *Sustainable Innovation and Regional Development: Rethinking Innovative Milieus*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Raulet-Croset, N. (2014), Le territoire comme objet de gestion, *Annales des Mines-Responsabilité et environnement*, 2 : 74, 48-52.

Raulet-Croset, N. et L. Amar (2013), La responsabilité sociale autour des personnes âgées : la construction de gouvernances territoriales différenciées. Etude au travers du cas de la téléassistance, *Management & Avenir*, 1 : 59, 176-193.

Dumez, H. et S. Renou (2020), *How Business Organizes Collectively: An Inquiry on Trade Associations and Other Meta-Organizations*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Saniossian, J. (2020), *Le processus de création des méta-organisations multi-parties prenantes : le cas des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE)*, Thèse de doctorat, Université Lille 1.

Scaillerez, A. et D. G. Tremblay (2017), Coworking, fab labs et living labs. État des connaissances sur les tiers lieux, *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement*, 34.

Slitine, R. et G. Lacroix (2016), *L'économie sociale et solidaire*, Que sais-je ? n° 4070, Paris : Presses Universitaires de France.

Valiorgue, B. et X. Hollandts (2020), La contribution des administrateurs à la fabrique d'une gouvernance démocratique et stratégique dans les coopératives agricoles, le cas Limagrain, *Management international*, 24 : 4, 125-136.





## ST-AIMS 7 : Les fondations organisationnelles de la créativité

### Responsables

**Guy Parmentier** (Université, Grenoble Alpes/CERAG) - [guy.parmentier@univ-grenoble-alpes.fr](mailto:guy.parmentier@univ-grenoble-alpes.fr)

**Emilie Ruiz** (Université de Strasbourg, BETA) - [emilie.ruiz@unistra.fr](mailto:emilie.ruiz@unistra.fr)

**Maxime Mellard** (Université de Lille, LUMEN) - [maxime.mellard@univ-lille.fr](mailto:maxime.mellard@univ-lille.fr)

**Romain Rampa** (Université, Grenoble Alpes/CERAG) - [romain.rampa@univ-grenoble-alpes.fr](mailto:romain.rampa@univ-grenoble-alpes.fr)

**Mots-clés :** Créativité organisationnelle, Capacité organisationnelle, Capacités dynamiques, Innovation ouverte, Gestion des idées, Crowdsourcing

### Appel à communications

Ces 30 dernières années, le développement des approches de l'organisation fondées sur les ressources (*e.g.*, *ressources-based view*, *evolutionary approaches*) a progressivement mis en avant le rôle central du management des idées et de la connaissance dans le management de l'innovation en tant que ressources clefs d'une organisation. De plus, les récents débats sur la notion de capacités dynamiques (Teece, 2007), qui décrit les capacités d'une organisation à s'adapter dans des environnements socio-économiques complexes et turbulents, ont confirmé le couplage stratégique entre la gestion des idées et des connaissances et les processus d'innovation. Toutefois, ces recherches révèlent aussi un vide dans la compréhension de la manière dont se développe la créativité en tant que capacité au niveau organisationnel. Se posent aussi les questions du rôle de la créativité organisationnelle dans la fabrique de la stratégie, dans les processus d'innovation et dans le renouvellement des organisations.

Ces différents constats nous amènent ainsi plus globalement à nous interroger sur la créativité organisationnelle, sa construction et son développement à travers le concept de « *capacités créatives* ». Au niveau organisationnel, une *capacité* est à la fois intégrée dans des routines organisationnelles et dans des processus de conception et de production. La littérature distingue avec un niveau de complexité croissante les capacités fonctionnelles, les capacités centrales et les capacités dynamiques (Govind Menon, 2008). Nous considérons que la créativité peut être une capacité organisationnelle complexe susceptible de nourrir les capacités dynamiques d'une organisation en apportant les idées nécessaires à l'évolution et au renouvellement de l'organisation (Napier et Nilsson, 2006 ; Parmentier et Szostak, 2016). Comme les capacités dynamiques, les capacités créatives peuvent être examinées sur le plan des ressources, routines, processus et des facteurs organisationnels pour en comprendre la nature et les mécanismes de construction. Les travaux de Cohendet et Simon (2016) montrent notamment que dans le jeu vidéo, la capacité à renouveler les routines de création est au cœur de la performance de ces organisations. D'autres travaux examinent le rôle des routines dans le développement de la créativité organisationnelle (Sonenshein, 2014).





Malgré ces travaux phares, de nombreuses questions restent aujourd'hui en suspens, visant à comprendre les fondements, les dynamiques et les antécédents organisationnels de ces capacités créatives. Des questions se posent ainsi sur l'influence de l'environnement sur les capacités créatives d'une organisation, mais aussi sur les dispositifs, technologies, processus et routines qui favorisent l'ouverture (Björk et Magnusson, 2009), l'équipement (Ortmann et Sydow, 2018 ; Rampa et Agogué, 2021), l'agilité, la socialisation (Harrison et Rouse, 2015 ; Koch *et al.*, 2018) et le parcours des idées (Parmentier *et al.* 2021 ; Beretta, 2019 ; Perry-Smith et Mannucci, 2017). Au-delà des climats créatifs, qui ont un effet positif sur la performance de l'innovation (Dul et Ceylan, 2014), il nous faut aujourd'hui mieux comprendre quelles sont les conditions organisationnelles les plus favorables au développement de la créativité (Ruiz *et al.*, 2021).

L'objectif de ce STAIMS est ainsi de développer de nouvelles perspectives sur la créativité organisationnelle. Il s'agit de développer de nouvelles connaissances sur les antécédents, les mécanismes, les processus, les stratégies et les pratiques qui ont un impact sur la créativité organisationnelle.

Nous accueillons aussi bien les contributions conceptuelles/théoriques qu'empiriques et nous sommes ouverts à toutes les méthodes de recherche : revue systématique, études de cas, QCA, quantitative, méta-analyse, analyse de réseau et analyse de big data. Voici, sans être exhaustif, quelques-unes des questions auxquelles les contributions peuvent répondre :

- Comment les entreprises s'organisent-elles pour stimuler, générer, sélectionner et intégrer des idées et des solutions nouvelles, appropriées, utiles et réalisables ?
- Quels sont les processus, mécanismes et facteurs qui facilitent ou inhibent les capacités organisationnelles créatives ?
- Comment les stratégies, méthodes, équipements et lieux déployés au niveau organisationnel influencent-ils les comportements et actions créatifs des individus et des équipes ?
- Comment gérer l'ouverture pour construire des capacités organisationnelles créatives ?
- Comment utiliser les technologies numériques pour renforcer les capacités organisationnelles créatives ?
- Quels sont les effets des ressources, du temps, des contraintes financières et technologiques sur la créativité organisationnelle ?
- Quels sont les liens entre créativité organisationnelle et la conception de *business model* ?
- Comment le *crowdsourcing* interagit avec la créativité organisationnelle ?
- Quelles sont les pratiques de gestion en action au sein du concept de créativité organisationnelle et des capacités créatives ?
- Comment sont gérées la créativité organisationnelle et les capacités créatives dans les industries créatives et culturelles ?

Parmi les sujets abordés :

- La créativité organisationnelle du point de vue des capacités créatives
- L'ouverture externe et la créativité organisationnelle
- Les mécanismes, pratiques et outils de la gestion des idées
- L'effet de la transformation numérique sur la créativité organisationnelle





- Les relations entre la créativité organisationnelle et l'environnement
- Les lieux, les espaces et la créativité organisationnelle
- L'agilité et la créativité
- Les méthodes de création et de conception
- Les mécanismes de sélection et d'évaluation des idées créatives
- Les perspectives critiques sur la créativité organisationnelle
- La créativité organisationnelle et la temporalité
- Les liens entre capacités d'absorption, capacités dynamiques et capacités créatives
- La créativité au service de la stratégie et la conception de *business models*
- Le rôle du *crowdsourcing* dans les capacités créatives des organisations

### Références :

- Beretta, M. (2019). Idea Selection in Web-Enabled Ideation Systems, *Journal of Product Innovation Management*, 36 : 1, 5-23.
- Björk, J. et M. Magnusson (2009). Where Do Good Innovation Ideas Come From? Exploring the Influence of Network Connectivity on Innovation Idea Quality, *Journal of Product Innovation Management*, 26 : 6, 662-670.
- Cohendet, P. et L. Simon (2016). Always Playable: Recombining Routines for Creative Efficiency at Ubisoft Montreal's Video Game Studio, *Organization Studies*, 27 : 3, 614-632
- Dul, J. et C. Ceylan (2014); The Impact of a Creativity-supporting Work Environment on a Firm's Product Innovation Performance, *Journal of Product Innovation Management*, 31 : 6, 1254-1267.
- Govind Menon A. (2008). Revisiting Dynamic Capability », *IIMB Management Review (Indian Institute of Management Bangalor)*, 20 : 1, 22-33.
- Harrison, S.H. et E.D. Rouse (2015). An inductive study of feedback interactions over the course of creative projects, *Academy of Management Journal*, 58 : 2, 375-404.
- Koch, J., M. Wenzel, N.N. Senf et C. Maibier (2018). Organizational Creativity as an Attributional Process: The Case of Haute Cuisine, *Organization Studies*, 39 : 2-3, 251-270.
- Napier, N.K. et M. Nilsson (2006). The Development of Creative Capabilities in and out of Creative Organizations: Three Case Studies, *Creativity & Innovation Management*, 15 : 3, 268-278.
- Ortmann, G. et J. Sydow (2018). Dancing in chains: Creative practices in/of organizations, *Organization Studies*, 39 : 7, 899-921.
- Parmentier, G. et B Szostak (2016). How to build the creative capabilities of an organization, EGOS.
- Parmentier, R., S. Le Loarne-Lemaire et M. Mellard (2021). Do we really judge the book by its cover? Idea selection during start-up weekends, *Research in the Sociology of Organizations*, 75, 231-247
- Perry-Smith, J.E. et P.V. Mannucci (2017). From Creativity to Innovation: The Social Network Drivers of the Four Phases of the Idea Journey, *Academy of Management Review*, 42 : 1, 53-79.
- Rampa, R. et M. Agogué (2021). Developing radical innovation capabilities: Exploring the effects of training employees for creativity and innovation, *Creativity and Innovation Management*, 30 :1, 211-227.





Ruiz, E., C. Anselmo et P. Llerena (2021). Adopting a Creative Device: Between Organizational Creativity and Organizational Innovation, *Journal of Innovation Economics Management*, 101-21.

Sonenshein S. (2014). How organizations foster the creative use of resources, *Academy of Management Journal*, 57 : 3, 814-848.

Teece D.J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance, *Strategic Management Journal*, 28: 13, 1319-1350.





## ST-AIMS 8 : MACCA : Accompagner les étudiants à devenir des citoyens responsables

### Responsables

**Isabelle Vandangeon-Derumez** (Université d'Evry Val d'Essonne – Université Paris Saclay, Laboratoire de recherche LITEM) - [isabelle.derumez@univ-evry.fr](mailto:isabelle.derumez@univ-evry.fr)

**Philippe Lépinard** (Université Paris Est Créteil, IAE Gustave Eiffel, Laboratoire de recherche IRG (EA 2354)) – [philippe.lepinard@u-pec.fr](mailto:philippe.lepinard@u-pec.fr)

**Anne-Laure Saives** (UQAM, École des sciences de la gestion, Département de management) – [saives.anne-laure@uqam.ca](mailto:saives.anne-laure@uqam.ca)

**Valérie Fernandes** (Excelia Business School, laboratoire : CERIIM) - [fernandesv@excelia-group.com](mailto:fernandesv@excelia-group.com)

**Christelle Théron** (Toulouse School of Management, Laboratoire de recherche TSM-Research, Université Toulouse Capitole, CNRS, Chargée de mission innovation pédagogique et digitalisation à TSM) – [christelle.theron@tsm-education.fr](mailto:christelle.theron@tsm-education.fr)

**Mots-clés :** Créativité, Apprentissage, Pédagogies créatives, Citoyens responsables, Enseignement du management, Management renouvelé

### Appel à communications

La question du développement durable semble conduire sans cesse à relever de nouveaux défis, parmi lesquels figurent les Sustainable Development Goals<sup>3</sup> proposés par l'ONU (Leal Filho & al., 2019; Wackernagel & al., 2017). Les entreprises se sont mobilisées pour y répondre, questionnant alors leur responsabilité sociétale et son déploiement (Gond & Igalens, 2008 ; Quairel-Lanoizelée & Capron, 2016). L'enseignement supérieur en management s'est largement saisi de ces problématiques (Zardet, 2019 ; Annan-Diab & Molinari, 2017 ; Zamora-Polo & Sánchez-Martín, 2019), ce qui l'a conduit à renforcer la formation à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

Au-delà des enseignements spécifiques à la RSE, former des individus responsables est sans doute une tâche bien plus délicate qu'il n'y paraît (Berti & al., 2020). Nous devons nous livrer à un effort particulier dans la compréhension de la notion de responsabilité. En effet, la réponse aux défis que nous traversons n'est plus dans la résolution d'une crise, mais plutôt dans la capacité à réinventer une nouvelle société en affrontant avec courage une série de ruptures d'ordre écologique, technologique, économique, organisationnelle et paradigmatique (Halévy, 2013).

La question de la citoyenneté est tout sauf anodine. Peut-on véritablement faire des étudiants des citoyens ? Afin de répondre à cette question, on peut convoquer De Veugelers et al. (2014), qui identifient trois types de citoyenneté mobilisables dans le contexte de l'accompagnement des apprenants par l'institution académique : (1) le type

<sup>3</sup> [THE 17 GOALS | Sustainable Development \(un.org\)](https://www.un.org/sustainabledevelopment/)





adaptatif qui entend adapter les apprenants aux relations sociales et aux relations de pouvoir politiques existantes ; (2) le type individualiste qui favorise l'autonomie des individus mais qui interroge sur la responsabilité sociale de ces derniers, et (3) le type démocrate-critique qui entend stimuler par la formation de l'individu les relations sociales et la démocratie. L'enjeu serait bel et bien pour l'institution académique de développer ces trois types de citoyenneté. Par-delà les succès rencontrés par la formation à la RSE notamment en termes de citoyenneté de type adaptatif, il nous paraît souhaitable aussi de dépasser ce seul cadre de formation si l'on entend mieux comprendre les manières d'accompagner les étudiants vers les trois différents types de citoyenneté. Ceci implique selon nous de savoir comment travailler sur l'autonomie des étudiants afin de développer chez eux le sens des responsabilités.

A cet égard, l'urgence est bien devenue pour l'enseignement supérieur en management de pouvoir répondre à la question suivante : Dans le monde contemporain, marqué par des ruptures majeures d'ordre écologique, technologique, économique, organisationnelle et paradigmatique et alors que les sciences de gestion sont, directement, indirectement ou malgré elles, complices de l'avènement de l'anthropocène de révolution industrielle en révolution industrielle, **comment accompagner les étudiants en management pour qu'ils deviennent des citoyens et des professionnels responsables ?**

A l'heure d'une éducation qui s'est très largement construite sur des réalités de marché, on ne saurait occulter que l'étudiant puisse être conduit à se comporter comme un consommateur par rapport à l'éducation qu'il reçoit (Levin, 2005 ; Woodall & al., 2014). D'autres travaux ont aussi indiqué la pertinence de la métaphore de l'étudiant citoyen (Brodie-McKenzie, 2020). Les manières d'encourager l'étudiant à endosser ce rôle de citoyen posent cependant problème, méritant ainsi la plus grande attention. Il est sans doute souhaitable de considérer avec nuance la diversité des contextes et des objets d'investigation par lesquels les rapports des individus aux institutions produisent des citoyens et des managers responsables. Afin d'avoir une vision plus claire sur la manière d'accompagner les étudiants à devenir des individus responsables, probablement convient-il aussi d'apprendre de la complexité et des aléas de notre époque, comme la pandémie de la COVID-19 nous y invite (Baber, 2020). L'idée est ici d'examiner de manière plus fine la responsabilité des institutions académiques en la matière mais aussi d'éviter de faire porter toute la charge de cet accompagnement vers la responsabilité sur leurs seules épaules (Larrán Jorge & Andrades Peña, 2017).

Cette thématique des ST-AIMS MACCA, en lien direct avec la thématique des journées des 6 et 7 janvier 2022 à Excelia Business School, n'exclue pas des communications sur les trois axes de travail plus généraux du GT-AIMS MACCA Management qui sont les suivants :

- le premier axe, en référence aux mutations économiques et sociales, questionne l'apprentissage et l'enseignement d'un management renouvelé ;
- le deuxième axe propose un examen des outils (par exemple, les outils





ludopédagogiques, les *Art-based methods*, etc.), des supports de l'apprentissage (numérique, expérience, etc.), et des nouvelles approches (par exemple, neuropédagogie), comme moyen de développer la réflexivité et la créativité des apprenants tout au long de la vie ;

- le troisième axe questionne le positionnement des institutions (écoles, mais aussi organisations au sens large) par rapport aux questions soulevées dans les deux axes précédents.

### Références de l'appel et références indicatives :

- Alvesson, M. & Willmott, H. (2012). *Making sense of Management: A Critical Introduction*, 2<sup>nd</sup> edition London, Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.
- Annan-Diab, F., & Molinari, C. (2017). Interdisciplinarity: Practical approach to advancing education for sustainability and for the Sustainable Development Goals. *The International Journal of Management Education*, 15(2), 73-83.
- 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: 6–25.
- Baber, H. (2020). Determinants of students' perceived learning outcome and satisfaction in online learning during the pandemic of COVID-19. *Journal of Education and E-Learning Research*, 7(3), 285-292.
- Barry, D. & Hansen, H. (2008), *The SAGE Handbook of New Approaches in Management and Organization*, London, Thousand Oaks, Calif. : Sage Publications.
- Berti, M., Nikolova, N., Jarvis, W., & Pitsis, A. (2020). Embodied phronetic pedagogy: Cultivating ethical and moral capabilities in postgraduate business students. *Academy of Management Learning & Education*, 20(1).
- Boudet, M. (2020). *Le système éducatif : À l'heure de la société de la connaissance*. Presses universitaires du Midi.
- Brockett, R. G., & Hiemstra, R. (1991). *Self-Direction in Adult Learning: Perspectives on Theory, Research, and Practice*. London: Routledge
- Brodie-McKenzie, A. (2020). Empowering Students as Citizens: Subjectification and Civic Knowledge in Civics and Citizenship Education. *Journal of Applied Youth Studies*, 3(3), 209-222.
- Déry, R. (2010). *Les perspectives de management*. Montréal : JFD Éditions.
- Erikson, M. G. (2018). Potentials and challenges when using possible selves in studies of student motivation. In Henderson & al. (Eds), *Possible selves and higher education* (pp. 13-26). Routledge.
- Franco, I., Saito, O., Vaughter, P., Whereat, J., Kanie, N., & Takemoto, K. (2019). Higher education for sustainable development: actioning the global goals in policy, curriculum and practice. *Sustainability Science*, 14(6), 1621-1642.
- Gond, J.P., Igalens, J. (2008). *La responsabilité sociale de l'entreprise*. Collection Que sais-je ?, PUF, Paris, 3<sup>ème</sup> édition.
- Halévy, M. (2013). *Prospective 2015-2025: l'après-modernité*. Dangles.
- Quairel-Lanoizelée, F., & Capron, M. (2016). *La responsabilité sociale d'entreprise*. La découverte, 3<sup>ème</sup> édition.





- Larrán Jorge, M., & Andrades Peña, F. J. (2017). Analysing the literature on university social responsibility: A review of selected higher education journals. *Higher Education Quarterly*, 71(4), 302-319.
- Leal Filho, W., Tripathi, S. K., Andrade Guerra, J. B. S. O. D., Giné-Garriga, R., Orlovic Lovren, V., & Willats, J. (2019). Using the sustainable development goals towards a better understanding of sustainability challenges. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 26(2), 179-190.
- Levin, J. S. (2005). The business culture of the community college: Students as consumers; students as commodities. *New Directions for Higher Education*, 129, 11-26.
- Mesny, A., Pastoriza Rivas, D., & Poisson-de Haro, S. (2020). Business school professors' teaching approaches and how they change. *Academy of Management Learning & Education*, 20(1).
- Parks-Leduc, L., Mulligan, L., & Rutherford, M. A. (2021). Can Ethics Be Taught? Examining the Impact of Distributed Ethical Training and Individual Characteristics on Ethical Decision-Making. *Academy of Management Learning & Education*, 20(1), 30-49.
- Reeve, J. (2016). Autonomy-supportive teaching: What it is, how to do it. In Liu & al (Eds), *Building autonomous learners*. Springer, Singapore (129-152).
- Rimanoczy, I. (2021). *The Sustainability Mindset Principles – A Guide to Developing a Mindset for a Better World*. Routledge, New York.
- Rimanoczy, I. (2016). *Stop Teaching. Principles and Practices for Responsible Management Education*. Business Expert Press, New York.
- Saives, A-L., Camus A. (2019). *La créativité à l'œuvre en prospective, entretien avec Jean-Marie Bézard, conseiller de synthèse*, Montréal : JFD Éditions.
- Saives, A-L., Ebrahimi, M., Holford, D., Bédard, M. (2017). *Le management réhumanisé*, Montréal : Chenelière Éditions.
- Schwob, A., Avramenko, A., Brodie, A., & Arroteia, N. (2020). Technologized Situated Partnering Practice: Leveraging Interobjective Representations of Technology in Use and Its Transformative Effects in Business Education. *Journal of International Business Education*, 15, 141-166.
- Selwyn, N. (2016). *Education and Technology: Key Issues and Debates*, New York: Bloomsbury Academic.
- Thomas, L., & Ambrosini, V. (2020). The future role of the business school: a value co-creation perspective. *Academy of Management Learning & Education*, 20(1).
- Tight, M. (2018). *Higher education research: The developing field*. Bloomsbury Publishing.
- Van Vught, F. (2008). Mission diversity and reputation in higher education. *Higher Education Policy*, 21(2), 151-174.
- Wackernagel, M., Hanscom, L., & Lin, D. (2017). Making the sustainable development goals consistent with sustainability. *Frontiers in Energy Research*, 5, 18.
- Woodall, T., Hiller, A., & Resnick, S. (2014). Making sense of higher education: Students as consumers and the value of the university experience. *Studies in higher education*, 39(1), 48-67.
- Zamora-Polo, F., & Sánchez-Martín, J. (2019). Teaching for a better world. Sustainability and sustainable development goals in the construction of a change-maker university. *Sustainability*, 11(15), 4224.
- Zardet, V. (2019). La responsabilité sociétale des écoles de management en France. *Management & Sciences Sociales*, 25.





## ST-AIMS 9 : Nouvelles dynamiques dans la recherche sur le conseil et l'audit

### Responsables

**Alexis Laszczuk** (ESSCA School of Management) – [alexis.laszczuk@essca.fr](mailto:alexis.laszczuk@essca.fr)

**Alaric Bourgoin** (HEC Montréal) – [alaric.bourgoin@hec.ca](mailto:alaric.bourgoin@hec.ca)

**Sébastien Stenger** (Institut Supérieur de Gestion) – [sebastien.stenger@isg.fr](mailto:sebastien.stenger@isg.fr)

**Mots-clés** : Conseil – Audit – Professional Service Firms

### Appel à communications

Cette ST-AIMS encourage le développement des recherches sur le conseil, qu'il s'agisse du conseil en management, de l'audit ou d'autres types de services en gestion (relations publiques, marketing, politique, services techniques, etc.). Les cabinets de conseil ont un impact déterminant sur le monde des affaires, comme lieu de formation de l'élite managériale (Stenger, 2017 ; Villette, 2003), comme laboratoire de création et de prescription de la norme (Henry, 1992), ou encore comme véhicule de diffusion de nouvelles pratiques et méthodes managériales (Benders et al., 1998). En 2018, les cabinets ont généré des revenus de 634 milliards pour 4,3 millions de salariés (IBISWorld, 2019). Si elle a aussi souffert de la crise sanitaire, l'industrie du conseil-audit figure, comme après la crise financière de 2008, parmi celles qui rebondissent le plus rapidement (Xerfi, 2020). De plus, alors que de profondes mutations des organisations et du travail sont au cœur des spéculations sur « le monde d'après », les acteurs du conseil sont au centre de ces questions (télétravail, inclusion, défis sociaux et environnementaux, etc.). S'intéresser au conseil, c'est chercher à mieux comprendre les mécanismes qui façonnent les formes contemporaines du capitalisme (Sturdy et al., 2015 ; Chong, 2018).

La littérature sur le conseil, aujourd'hui foisonnante, a longtemps été pensée dans une opposition entre fonctionnalisme et critique (Cooper et Hopper, 1987) qui mettait artificiellement à dos praticiens et chercheurs, management et sociologie (Morales & Sponem, 2009). Les recherches récentes contournent cette opposition avec comme point commun la volonté de s'ancrer dans l'empirie et de développer de nouvelles théories. Ces études portent, à titre d'exemple, sur la performance de l'autorité, les business models, la socialisation et la construction de l'identité des consultants, les transformations réglementaires ou encore les discriminations liées à la race et au genre, etc. (Bourgoin et al., 2020 ; Laszczuk and Mayer, 2020 ; Kumra & Vinnicombe, 2008 ; Anderson et al., 2005 ; Iatridis et al., 2021 ; Spence & Carter, 2014).

Cette ST-AIMS souhaite donc poursuivre cette perspective pour laquelle plusieurs axes de recherche (non exhaustifs) sont identifiés.





De nouvelles thématiques, parfois ambiguës et expérimentales, émergent et deviennent des objets d'attention des firmes et des consultants : RSE, management libéré, bien-être au travail, sens du travail, défi climatique, etc. Les consultants, impliqués dans un travail permanent de qualification et de *valuation* du service (Barraud De Lagerie et al., 2013 ; Bourgoïn 2015), s'emparent de ces thématiques pour les traduire en prestations (Mosonyi et al., 2020). Il convient ainsi de questionner : comment les consultants identifient et transforment-ils les nouveaux sujets en prestations de services ? Comment les cabinets s'adaptent-ils aux nouvelles attentes des clients ? Comment se développent et s'organisent les nouvelles formes de consultation à l'extérieur des grandes firmes ?

Ces mutations des organisations comme du travail engendrent des transformations du business model des firmes de conseil afin que leurs prestations soient en adéquation avec les attentes et besoins de leurs clients et assurent leur performance (Tavoletti et al., 2021). Le secteur du conseil a ainsi vu éclore de nouveaux acteurs (e.g. plateformes, agences de design, etc.) qui réinterprètent les normes et pratiques du conseil et modifient les frontières de l'industrie. Dans ce contexte, il semble pertinent d'explorer des questionnements tels que : comment émergent de nouveaux acteurs dans l'industrie du conseil ? Quels rôles jouent les nouvelles technologies dans l'innovation de business model pour les activités de conseil ? À l'image de toute nouvelle entreprise, comment les nouveaux acteurs de l'industrie du conseil gèrent-ils la tension entre conformité aux normes en vigueur du secteur et distinction des acteurs existants (McKnight & Zietsma, 2018) ? Comment des cabinets de conseil existants développent-ils de nouvelles propositions de valeur et adoptent-ils de nouveaux business models (e.g. Laszczuk & Mayer, 2020) ?

#### *Pouvoir, influence et autorité*

Dans une position d'acteur externe sans position hiérarchique dans l'organisation ou dans celle d'expert qui cherche à produire des connaissances perçues comme vraies par les clients (Bourgoïn et al., 2020 ; Handley et al., 2007), le consultant est au cœur des dynamiques de pouvoir « soft », des logiques d'autorité ou encore des mécanismes d'influence (Levina & Orlikowski, 2009 ; Fleming & Spicer, 2014). Dans cette perspective, plusieurs voies de réflexion peuvent être approfondies : comment la connaissance façonne-t-elle les dynamiques de pouvoir et d'influence liées aux activités de conseil ? Quelles sont ces dynamiques lorsqu'elles intègrent des parties prenantes externes telles que les clients ou des confrères ? Quel rôle joue l'identité organisationnelle – celle du cabinet de conseil comme celle de la firme cliente (e.g. Harvey et al., 2017) - dans ces mécanismes (Mosonyi et al., 2020) et quelles en sont les conséquences (e.g. contrôle organisationnel, l'inclusion des minorités – Covaleski et al., 1996 ; Anderson et al., 2005) ? Comment les cabinets de conseil contribuent à la production et la dissémination des idées et innovations managériales (O'Mahoney & Sturdy, 2016 ; Empson, 2001), de nouveaux concepts théoriques (Carton, 2020) ou l'emploi de nouvelles méthodes (Benders et al., 1998) ? Comment, au travers de ces mécanismes, ces firmes façonnent-elles le monde des affaires, notamment par la formation des futurs cadres dirigeants (e.g. François & Lemercier, 2016 ; Djelic, 2004) ?

#### *Ethnographies du conseil*

D'un point de vue méthodologique, les recherches empiriques sur le conseil sont principalement dominées par des études fondées sur des entretiens avec des acteurs l'industrie. Considérant le caractère complexe et situationnel des activités de conseil une





approche ethnographique a déjà démontré sa pertinence pour explorer et comprendre les situations organisationnelles auxquelles les acteurs sont face ainsi que leurs pratiques (e.g. Bourgoin, 2015 ; Stenger, 2017). Dans le cadre de cette réflexion méthodologique, les travaux peuvent s'interroger sur les dispositifs et design de recherche soutenant ce type d'investigations empiriques tels que l'autoethnographie (e.g. Bourgoin et al., 2020) ou la *covert research* (Roulet et al., 2017). Quelles approches, dispositifs et outils de recherche pour étudier le conseil – le dispositif CIFRE par exemple (Laszczuk, Garreau & Mendiondou, 2020) ? Peut-on étudier le conseil dans la position de consultants ? Comment étudier la socialisation des consultants en étant soi-même en cours de socialisation ? Quelle est la place de la relation client dans l'étude ethnographique du conseil ? Quelle est l'actionnabilité des connaissances développées dans le cadre de ces études ?

### Références :

- Anderson-Gough, F., Grey, C., & Robson, K. (2005). "Helping them to forget..": the organizational embedding of gender relations in public audit firms. *Accounting, Organizations and Society*, 30(5), 469-490.
- Barraud De Lagerie, P., Bidet, A., & Nouguez, E. (2013). Ce que mesurer veut dire : disputes autour de la quantification et de la valuation en sociologie. Dans *Evaluer Et Valoriser. Une Sociologie Économique De La Mesure (Nouvelle Édition)* (Presses Universitaires du Mirail., p. 305-326). Toulouse.
- Benders, J., van den Berg, R.-J. and van Bijsterveld, M. (1998). Hitch-hiking on a hype: Dutch consultants engineering re-engineering. *Journal of Organizational Change Management*, 11, 201–215.
- Bourgoin, A. (2015). *Les Équilibristes*. Presses des Mines.
- Bourgoin, A., Bencherki, N., & Faraj, S. (2020). "And Who Are You?": A Performative Perspective on Authority in Organizations. *Academy of Management Journal*, 63(4), 1134–1165.
- Carton, G. (2020). How assemblages change when theories become performative: The case of the Blue Ocean strategy. *Organization Studies*, 41(10), 1417-1439.
- Chong, K. (2018). *Best practice: management consulting and the ethics of financialization in China*. Duke University Press.
- Covaleski, M., Dirsmith, M., Heian, J., & Samuel, S. (1998). The calculated and the avowed: Techniques of discipline and struggles over identity in big six public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 43(2), 293-327.
- Cooper, C., & Hopper, T. M. (1987). Critical studies in accounting, *Accounting, organizations and Society*, 12(5), 407-414
- Djelic, M.-L. (2004). L'arbre banian de la mondialisation, *Actes de la recherche en sciences sociales*, 151-152, 107-113.
- Empson, L. (2001). Introduction: knowledge management in professional service firms. *Human Relations*, 54, 811–817.
- Fleming, P. & Spicer, A. (2014). Power in management and organization science. *Academy of Management Annals*, 8, 237–298.
- François, P., & Lemerrier, C. (2016). Une financiarisation à la française (1979-2009). *Mutations des grandes entreprises et conversion des élites. Revue française de sociologie*, 57(2), 269-320.





- Handley, K., Clark, T., Fincham, R., & Sturdy, A. (2007). Researching situated learning: Participation, identity and practices in client-consultant relationships. *Management Learning*, 38(2), 173–191.
- Harvey, W. S., Morris, T., & Müller Santos, M. (2017). Reputation and identity conflict in management consulting. *Human Relations*, 70(1), 92–118.
- Henry, O. (1992). Entre savoir et pouvoir. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 95(1), 37-54.
- Iatridis, K., Gond, J. P., & Kesidou, E. (2021). How Meaningfulness and Professional Identity Interact in Emerging Professions: The Case of Corporate Social Responsibility Consultants. *Organization Studies*.
- IBISWorld. (2019). Global management consultants market research report. Available at: <https://www.ibisworld.com/industry-trends/global-industry-reports/business-activities/management-consultants.html>
- Kumra, S., & Vinnicombe, S. (2008). A study of the promotion to partner process in a professional services firm: How women are disadvantaged. *British Journal of Management* 19: S65-S74.
- Laszczuk, A., & Mayer, J. C. (2020). Unpacking Business Model Innovation Through an Attention-Based View. *M@N@Gement*, 23(1), 38–60.
- Laszczuk, A., Garreau, L., & Mendiondou, P. (2020). Synergies recherche-pratique « à destination » et « chemin faisant ». *Expérience d'une thèse Cifre au sein d'un cabinet de conseil. Revue Internationale PME*, 33(2), 7–15.
- Levina, N. & Orlikowski, W.J. (2009). Understanding shifting power relations within and across organizations: a critical genre analysis. *Academy of Management Journal*, 52, 672–703.
- McKnight, B., & Zietsma, C. (2018). Finding the threshold: A configurational approach to optimal distinctiveness. *Journal of Business Venturing*, 33(4), 493-512.
- Mosonyi, S., Empson, L., & Gond, J. P. (2020). Management consulting: Towards an integrative framework of knowledge, identity, and power. *International Journal of Management Reviews*, 22(2), 120-149.
- Morales, J., & Sponem, S., (2009). Rationaliser, dominer, discipliner. *Une revue des recherches critiques en contrôle de gestion. Economie et Société*, (21), 2001-2043.
- O'Mahoney, J. & Sturdy, A. (2016). Power and the diffusion of management ideas: the case of McKinsey & Co. *Management Learning*, 47, 247–265.
- Roulet, T. J., Gill, M. J., Stenger, S., & Gill, D. J. (2017). Reconsidering the Value of Covert Research. *Organizational Research Methods*, 20(3), 487–517.
- Spence, C., & Carter, C. (2014). An exploration of the professional habitus in Big 4 accounting firms. *Work, Employment And Society*, 28(6), 946-962.
- Stenger, S. (2017). *Au cœur des cabinets d'audit et de conseil: De la distinction à la soumission*. Presses universitaires de France.
- Sturdy, A., Wright, C., & Wylie, N. (2015). *Management as consultancy: Neo-bureaucracy and the consultant manager*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tavoletti, E., Kazemargi, N., Cerruti, C., Grieco, C., & Appolloni, A. (2021). Business model innovation and digital transformation in global management consulting firms. *European Journal of Innovation Management*.
- Villette, M. (2003). *Sociologie du conseil en management*. Editions La Découverte.
- Xerfi. (2020). *Ripostes et nouveaux business models des acteurs du conseil face à la crise*.





## ST-AIMS 10 : Orchestrer et valoriser les ressources pour de nouveaux BM face aux grands défis sociétaux et environnementaux

### Responsables

**Warnier, Vanessa** (Université de Lille, IAE, LUMEN, Professeure des universités) – [vanessa.warnier@univ-lille.fr](mailto:vanessa.warnier@univ-lille.fr).

**Weppe, Xavier** (Université de Lille, IAE, LUMEN, Maître de Conférences-HDR) – [xavier.weppe@univ-lille.fr](mailto:xavier.weppe@univ-lille.fr)

**Gandia, Romain** (Université Savoie Mont Blanc, IREGÉ, Maître de Conférences) – [romain.gandia@univ-smb.fr](mailto:romain.gandia@univ-smb.fr)

**Joachim, Marie** (ESSCA École de Management, campus de Paris, Assistant Professor) – [Marie.joachim@essca.fr](mailto:Marie.joachim@essca.fr)

**Do Vale, Guillaume** (IDRAC Business School, campus de Lyon, Enseignant-chercheur) – [guillaume.dovale@ecoles-idrac.com](mailto:guillaume.dovale@ecoles-idrac.com)

**Mots-clés :** business model – orchestration – valorisation – grand challenges – plateforme–numérique

### Appel à communications

Cette session thématique est portée par le GT « **Valorisation des ressources et des compétences et *business models*** ».

Depuis quelques années, les organisations évoluent dans un environnement de plus en plus volatile, incertain, complexe et ambigu. Cette dynamique en mouvement, largement développée et entretenue par la révolution numérique, génère paradoxalement et simultanément de nouvelles contraintes et multiplie les accès à une profusion de ressources. En effet, l'évolution des technologies numériques a ouvert les vannes de l'accès à certaines ressources (les chambres inoccupées des logements pour Airbnb, les espaces vides des voitures pour Blablacar, les outils non utilisés pour Allovoisins, etc.) alors que, dans le même temps, sous l'effet des contraintes climatiques, d'autres ressources se raréfient (ressources naturelles, etc.) ou deviennent de plus en plus difficiles à utiliser en raison de contraintes réglementaires croissantes (énergies non autorisées, interdiction de certains matériaux, etc.). Ce double mouvement, porteur d'opportunités et de menaces, crée un momentum favorable à l'évolution de business models et à une réinvention de ce qui fait la ressource pour l'organisation.

D'un côté, les évolutions technologiques et la diffusion des modèles de plateforme ont créés de nouvelles opportunités qui conduisent les entreprises à développer de nouvelles pratiques d'orchestration des ressources et à faire émerger des business models originaux. L'intelligence artificielle et les algorithmes permettent, par exemple, de nouvelles propositions de valeur d'hyperpersonnalisation ou donnent aux entreprises l'accès à des ressources inenvisageables ou inexploitable jusqu'alors, telles que les masses de données





sur les comportements et les usages des clients. Ces business models de plateforme de l'économie numérique ne cherchent plus à détenir en interne quelques actifs stratégiques mais font plutôt le choix de valoriser une masse de ressources ordinaires (Frery & al., 2015). D'un autre côté, les défis environnementaux et sociétaux de notre siècle poussent les entreprises à interroger et remettre en question leurs pratiques d'utilisation intensive des ressources traditionnelles. De nouvelles contraintes apparaissent qui obligent la recherche, la sélection et l'usage de nouvelles ressources. Nous voyons émerger, dans de nombreux secteurs, des innovations de business model s'appuyant sur des ressources ordinaires ou négativement perçues : les business models circulaires ou les business model d'« upcycling » valorisant les déchets, les business model inclusifs favorisant l'intégration de l'ensemble des ressources humaines ou encore les business models capables de redonner vie à des produits tombés en désuétude.

De manière plus profonde, ces nouvelles pratiques questionnent les fondements de l'approche ressources et notamment sa focalisation sur les ressources internes et sur les processus associés contribuant à maintenir une ambiguïté causale freinant l'imitation concurrentielle (Peteraf, 1993). A l'ère du numérique, la détention interne de ressources rares et inimitables n'est plus une priorité stratégique pour le développement d'un avantage concurrentiel. Désormais, l'accès à une masse de ressources externes à forte valeur ajoutée peut s'avérer plus important (et moins coûteux) que la détention et la protection de ressources internes. Parce que les technologies numériques ouvrent les frontières des entreprises et des organisations, elles offrent de nouvelles possibilités d'exploration et d'exploitation de ressources détenues par des partenaires externes (Trabucchi et al., 2016), favorisant l'innovation, la création de valeur partagée et le développement de nouveaux business models ouverts (Chesbrough, 2006). De nouvelles sources externes de croissance et de performance peuvent alors émerger, comme en témoigne le succès international d'Airbnb qui a bâti son business model sur le partage de logements et d'expériences touristiques entre particuliers. Au niveau du business model, ce changement de vision est crucial car il suppose le développement de stratégies centrées sur l'accès et le contrôle de ressources externes plutôt que sur leur appropriation et leur préservation. Les mécanismes de création de valeur s'en trouvent alors modifiés, tout comme la proposition et la capture de valeur qui peuvent subir d'importantes refontes (Appleyard & Chesbrough, 2017). Aujourd'hui, de nouvelles situations empiriques tendent à réinterroger les principes fondamentaux de l'orchestration des ressources, notamment parce que les technologies numériques amènent de nouvelles pratiques, stratégies, politiques ou encore de nouveaux processus, mécanismes, outils et espaces, qui supposent la mise en œuvre de nouvelles configurations de ressources (Amit & Han, 2017). C'est le cas de l'économie du partage et de l'économie collaborative qui ont développé des logiques d'orchestration inédites, instrumentalisées par les plateformes numériques et reposant sur des mécanismes de partage, de prêt, de don ou encore de transactions de particuliers à particuliers (etc.) (Zeng et al., 2021). Un autre exemple est celui des démarches d'innovation ouverte au sein de projets, processus, organisations et réseaux multi-acteurs qui déploient de nouveaux mécanismes d'orchestration hybrides et multi-niveaux (e.g. Andersen & Ljungkvist, 2020 ; Carnes et al., 2017 ; Reypens et al., 2021 ; Schepsis et al., 2021). Les exemples contemporains sont nombreux et démontrent le pouvoir transformatif du numérique. On peut citer notamment, l'émergence de nouveaux business model autour des communautés en ligne (Joachim and Laszczuk, 2020), ou de la *data* (Chen et al., 2017).





L'étude des nouvelles logiques d'orchestration des ressources qu'implique l'ère du numérique peut s'envisager de différentes manières :

- Une première voie réside dans l'étude des problèmes que ces nouvelles logiques posent, notamment en matière de gestion des frontières et d'espaces, de propriété intellectuelle, de répartition équitable de la valeur entre les propriétaires des ressources, d'accès et de contrôle des ressources externes, d'autonomie des ressources ou encore de performance des business models.
- Une deuxième voie peut analyser le fonctionnement même de ces logiques, leur processus de mise en œuvre, leur évolution ou encore les capacités organisationnelles requises (nouvelles ou non) pour les soutenir.
- Enfin, une troisième voie peut s'intéresser aux conditions organisationnelles nécessaires à l'exécution de ces nouvelles logiques d'orchestration (antécédents, leviers et freins). Sont-elles liées au niveau de maturité organisationnelle de l'entreprise ou encore aux résultats produits en matière de valeur ?

Dans un contexte où les organisations doivent répondre à des grands défis environnementaux, sociaux et sociétaux (Brammer & al., 2019), il convient également de s'interroger sur les réponses stratégiques et organisationnelles à ces défis. Passeront-elles par une utilisation plus efficiente des rares ressources stratégiques ou par la capacité des organisations à faire preuve de créativité en identifiant, développant et mobilisant des ressources largement disponibles ou délaissées ? Dans de nombreux secteurs (mode, agroalimentaire, bâtiments, design), de plus en plus d'entreprises inventent des business models et des pratiques de management des ressources capables de créer de la valeur à partir de « déchets », c'est-à-dire des objets, des matières, des matériaux délaissés car perçus comme inutiles. Elles réalisent ainsi une double ou triple création de valeur : valeur économique, environnementale, et sociétale. Explorer ces initiatives conduit à déplacer l'attention des chercheurs sur les ressources peu étudiées par la majorité des travaux de l'approche ressources et compétences et sur les pratiques managériales permettant d'en tirer de la valeur. De manière plus profonde, ces nouvelles pratiques questionnent les fondements de l'approche ressources, notamment la conception implicite de la valeur la réduisant à sa dimension économique et une focalisation principale sur le développement de l'avantage concurrentiel durable. Face à ces limites, les travaux sur les réponses stratégiques aux « grand challenges » (Hamann & al., 2020) ou la littérature sur les « Sustainable business model » (Schaltegger et al., 2016; Stubbs & Cocklin, 2008) peuvent être des pistes intéressantes. Toutefois, comme le souligne Laasch (2018), la logique de valeur principale du Business Model est toujours plutôt de nature commerciale, et qu'il n'existe pas encore de cadre d'analyse permettant de prendre en considération en même temps les différentes valeurs créées pour les différentes parties prenantes. Pour explorer ces perspectives, nous proposons de croiser les approches ressources et compétences et Business models (Demil & al., 2018 ; Lecocq & al., 2010). Nous pensons que cela peut constituer une piste intéressante permettant de mieux comprendre comment des managers ou des entrepreneurs parviennent à créer de valeur économique, sociale, environnementale pour différentes parties prenantes.

### Les contributions attendues

Cette STAIMS est ouverte à tous types d'approches théoriques, épistémologiques, et méthodologiques. Dans le cadre de cette session thématique, nous sommes d'ailleurs intéressés par les recherches encore exploratoires, donnant à voir des pratiques





développées par les managers pour créer de la valeur à partir de ressources « non stratégiques », de nouvelles technologies ou de nouveaux modes d'orchestration de ces dernières. Plusieurs voies de recherche semblent particulièrement intéressantes, sans être exclusives :

- Comment les organisations revoient leurs processus d'orchestration des ressources pour répondre aux « grand challenges » ?
- Dans un contexte de contraintes de ressources de plus en plus pressantes, comment les entreprises réinventent leurs BM et les ressources associées ?
- Quelles pratiques d'orchestration des ressources pour les BM de plateformes ?
- Par quelles pratiques, les managers valorisent-ils leurs ressources afin de développer des stratégies performantes ?
- Comment les managers reconfigurent-ils leurs BM lorsque les principales ressources de leur organisation perdent de la valeur ?
- Comment les nouvelles technologies permettent de valoriser des ressources négatives ou ordinaires ?
- Comment les entreprises arrivent-elles à reconfigurer leur organisation pour créer de la valeur avec leurs clients ?
- Comment certaines organisations arrivent à développer un *business model* créateur de valeur à partir d'une masse de ressources ordinaires (Fréry, Lecocq & Warnier, 2015) ?
- Comment des entrepreneurs façonnent un business model créateur de valeur économique et sociale à partir de ressources négativement perçues par les autres acteurs du champ (Warnier & Weppe, 2019) ?
- Comment les entreprises réagissent-elles lorsque leurs ressources, leurs compétences ou leurs modes de production sont dévalorisés par des parties prenantes externes ?

### Références :

- Amit, R., et Han, X. (2017). Value creation through novel resource configurations in a digitally enabled world. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 11 : 3, 228-242.
- Andersen, J. et T. Ljungkvist. (2020). Resource orchestration for team-based innovation: a case study of the interplay between teams, customers, and top management, *R&D Management*, 51 : 1, 147-160.
- Appleyard, M. M., et Chesbrough, H. W. (2017). The dynamics of open strategy : From adoption to reversion. *Long Range Planning*, 50 : 3, 310-321.
- Brammer, S., Branicki, L., Linnenluecke, M., et Smith, T. (2019). Grand challenges in management research : Attributes, achievements, and advancement. *Australian Journal of Management*, 44 : 4, 517-533.
- Carnes, M.C., F. Chirico, M.A. Hitt, D.W. Huh et V. Pisano. (2017). Resource Orchestration for Innovation: Structuring and Bundling Resources in Growth- and Maturity-Stage Firms, *Long Range Planning*, 50 : 4, 472-486.
- Chen, H.M., Kazman, R., Schütz, R., Matthes, F. (2017). How Lufthansa capitalized on big data for business model renovation. *MIS Quarterly Executive* 16, 19-34.
- Chesbrough, H. (2006). *Open business models : How to thrive in the new innovation landscape*. Harvard Business Press.





Demil, B., Lecocq, X. et Warnier, V. (2018). "Business model thinking", business ecosystems and platforms: the new perspective on the environment of the organization. *M@n@gement*, 21 : 4, 1213-1228.

Fréry, F., Lecocq, X., et Warnier, V. (2015). Competing with ordinary resources. *MIT Sloan Management Review*, 56 : 3, 69-77.

Hamann, R., Makaula, L., Ziervogel, G., Shearing, C., et Zhang, A. (2020). Strategic responses to grand challenges : Why and how corporations build community resilience. *Journal of business ethics*, 161 : 4, 835-853.

Joachim, M., et Laszczuk, A. (2020). Redesigning business models to leverage members' participation in online communities : The case of the French gambling industry. *Systemes d'information management*, 25 : 4, 29-58.

Laasch, O. (2018), Beyond the purely commercial business model : Organizational value logics and the heterogeneity of sustainability business models. *Long Range Planning*, 51(1), 158-183.

Lecocq, X., Demil, B., & Ventura, J. (2010). Business models as a research program in strategic management : An appraisal based on Lakatos. *M@n@gement*, 13 : 4, 214-225.

Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic management journal*, 14(3), 179-191.

Reypps, C., Lievens, A., et Blazevic, V. (2021). Hybrid Orchestration in Multi-stakeholder Innovation Networks : Practices of mobilizing multiple, diverse stakeholders across organizational boundaries. *Organization Studies*, 42 : 1, 61-83.

Schaltegger, S., Hansen, E. G., et Lüdeke-Freund, F. (2016). *Business models for sustainability : Origins, present research, and future avenues*. *Organization & Environment* 29(1), 3-10.

Schepis, D., Purchase, S., et Butler, B. (2021). Facilitating open innovation processes through network orchestration mechanisms. *Industrial Marketing Management*, 93, 270-280.

Stubbs, W., et Cocklin, C. (2008). Conceptualizing a "sustainability business model". *Organization & environment*, 21(2), 103-127.

Trabucchi, D., T. Buganza, C. Dell'Era et E. Pellizzoni (2016). Exploring the Inbound and Outbound Strategies Enabled By User Generated Big Data: Evidence From Leading Smartphone Applications, *Creativity and Innovation Management*, 27: 1, 42-55.

Warnier, V. et Weppe, X. (2019). Evaluation et valorisation d'une ressource négativement perçue : le cas de l'autiste Asperger. *Management international*, 23 : 4, 136-148.





## ST-AIMS 11 : Organiser la vérité. Les pratiques épistémiques dans les organisations

### Responsables

**Erwan Lamy** (ESCP Business School, ERIM) – [elamy@escp.eu](mailto:elamy@escp.eu)

**Michael Baker** (CNRS/Telecom Paris, I3) – [michael.baker@telecom-paris.fr](mailto:michael.baker@telecom-paris.fr)

**Jean-Philippe Bouilloud** (ESCP Business School, ERIM) – [bouilloud@escp.eu](mailto:bouilloud@escp.eu)

**Hervé Laroche** (ESCP Business School, ERIM) – [laroche@escp.eu](mailto:laroche@escp.eu)

**Baptiste Rappin** (IAE Metz School of Management) – [baptiste.rappin@univ-lorraine.fr](mailto:baptiste.rappin@univ-lorraine.fr)

**Louis Vuarin** (IP Paris – Polytechnique/ Télécom) – [louis.vuarin@polytechnique.edu](mailto:louis.vuarin@polytechnique.edu)

**Mots-clés** : processus épistémique – vérité – organisation – fiabilité – fonctionnement épistémique – problèmes épistémiques – argumentation

### Appel à communications

Les fake-news, le « bullshit » ou la post-vérité ne menacent pas seulement les démocraties. Les organisations sont également concernées (Spicer 2013). Chaque jour, entrepreneurs, dirigeants et managers doivent prendre leurs décisions en s'appuyant sur les informations qu'ils reçoivent. Que ces informations soient fausses, ou trop approximatives, et c'est tout le processus de prise de décision qui est fragilisé. Il importe donc de s'assurer de la vérité des informations que l'on emploie (Bouilloud et al. 2017), en interne comme en externe, ou au moins de leur proximité suffisante à la vérité, et que individus et collectifs développent des pratiques plus vertueuses d'un point de vue épistémique (de Bruin 2013). Parce que l'organisation n'est pas composée que d'individus mais aussi de routines, de procédures et de circuits d'information formels et informels (Simon 2000, Puranam et al. 2015), de mécanismes de socialisation et d'incitations, elle a aussi besoin d'outils et de méthodes pour réifier cette exigence de vérité et l'étendre à toutes les dimensions de sa machinerie interne affectant les processus attentionnels et décisionnels. Bien que puisant largement dans les fondamentaux de l'épistémologie, l'échelle organisationnelle de l'étude des phénomènes épistémiques invite ainsi à penser de manière croisée les questions de l'argumentation, de la gestion de l'incertitude, et des phénomènes de cadrage sociocognitifs, etc. D'autant que les nouvelles technologies, en particulier celles associées à l'intelligence artificielle, pourraient complexifier voire accentuer les dérèglements épistémiques.

Il existe sur ces questions une littérature considérable, et un très grand nombre d'heuristiques visant à maximiser la production d'informations vraies. Mais le plus souvent, cette littérature et ces heuristiques s'arrêtent aux aspects procéduraux ou techniques du problème. Or la production de ces informations vraies ne dépend pas seulement d'un bon système d'information, ou d'une bonne procédure qualité. Elle dépend des manières dont l'organisation, dans son ensemble, organise ses *processus épistémiques*. Les processus épistémiques sont l'ensemble organisé des pratiques individuelles et collectives permettant de s'assurer de la vérité d'une information ou d'une opinion, ou plus généralement de la réalisation des objectifs épistémiques d'une





organisation. Cela peut aller de la démarche la plus élémentaire (consulter un état des stocks pour vérifier la présence d'un produit, par exemple), à la plus complexe (par exemple organiser des équipes d'analystes quantitatifs pour s'assurer de la fiabilité des notations attribuées à des produits financiers).

La totalité des processus organisationnels présentent des aspects épistémiques, puisque s'y logent nécessairement des opinions ou des savoirs plus ou moins correctement étayés. Nous proposons ici de mettre l'accent sur ces dimensions épistémiques, aussi ubiquitaire que négligées.

Un processus épistémique ne se limite pas à une somme de pratiques, pas plus qu'un processus de production ne se limite à une somme de machines.

Ces processus ont différentes dimensions :

- Un ou plusieurs objectifs épistémiques.
- Des pratiques cognitives, discursives et matérielles.
- Une structure déterminant l'organisation et la scansion des pratiques.

L'analyse de ces processus doit également tenir compte :

- Des normes épistémiques, qui permettent de distinguer le bien du mal sur le plan épistémique (par exemple dans une discussion, est-il ou non acceptable de la clore autoritairement ?).
- Des intrants et des sources épistémiques
- Des critères ou des standards, qui déterminent notamment que l'objectif est atteint, mais aussi la fiabilité des sources et la qualité des pratiques.
- Des savoir-faire, qui permettent de maîtriser les pratiques, ainsi que la mobilisation des normes et des critères.

Porter son attention à ces processus épistémiques consiste moins à se préoccuper d'être exactement dans le vrai qu'à s'assurer que l'on ne s'en éloigne pas trop, et surtout à s'inquiéter que l'effort collectif vers une information « suffisamment » vraie est correctement organisé.

L'objectif de cette session thématique est déjà de contribuer à mieux comprendre les formes particulières que prennent ces processus épistémiques (ou cette justification épistémique) dans un contexte organisationnel, leur importance pour les organisations (aussi bien en leur sein qu'entre elles), comment ils peuvent être optimisés, et plus largement à examiner les problèmes, difficultés et faillites rencontrés dans et par les organisations dans ces processus épistémiques.

L'objectif de cette session thématique est ensuite et surtout de sensibiliser les chercheurs en sciences de gestion aux différents aspects de cette thématique, et d'en montrer tant l'intérêt théorique que pratique. Il s'agit de susciter une discussion collective autour de la notion de processus épistémique, pour en faire un sujet de recherche structuré capable de fédérer des actions de recherche aujourd'hui éparses.

Cette question des processus épistémiques dans les organisations est évidemment transversale, et concerne directement l'ensemble des domaines couverts par l'AIMS : stratégie, décision, information, changement, innovation, contrôle, ... Chaque chercheur est donc invité à formuler ses réflexions et propositions à partir de ses propres thématiques de recherche et de ses propres cadres théoriques.

Parmi les questions qui pourraient être abordés à l'occasion de cette session thématique, nous pouvons mentionner les suivantes, sans évidemment prétendre à la moindre exhaustivité :

- Qu'est-ce que « prouver » dans une organisation ?





- Quelles structures hiérarchiques pour quels objectifs épistémiques ?
- Quelle est la place de l'argumentation dans les processus épistémiques organisationnel ?
- Comment contrôler le « hype, » et autres dérèglements épistémiques, dans les processus d'innovation ?
- Une organisation doit-elle être épistémiquement vertueuse ?
- Quelles normes mettre en place pour encourager un management épistémiquement vertueux ?
- Le management doit-il être épistémiquement vertueux ?
- Comment mesurer et contrôler la performance épistémique d'une organisation ?
- Quelles sont les conséquences organisationnelles des dérèglements épistémiques (et en particulier du « Business Bullshit ») ?
- L'IA pourrait-elle aider à améliorer les processus épistémiques dans les organisations ?
- Quelle place pour le vrai et pour le fiable dans les processus décisionnels ?
- Peut-on organiser un processus épistémique ?

## Références

Bouilloud, J.-P., Deslandes, G., & Mercier, G. 2017. The Leader as Chief Truth Officer: The Ethical Responsibility of “Managing the Truth” in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 1–13.

De Bruin, B. (2013). Epistemic virtues in business. *Journal of business ethics*, 113(4), 583-595

Puranam, P., Stieglitz, N., Osman, M., & Pillutla, M. M. (2015). Modelling bounded rationality in organizations: Progress and prospects. *Academy of Management Annals*, 9(1), 337-392.

Simon, H. A. (2000). Bounded rationality in social science: Today and tomorrow. *Mind & Society*, 1(1), 25-39.

Spicer, A. (2013). Shooting the shit: the role of bullshit in organisations. *M@n@gement*, 16(5), 653-666.





## ST-AIMS 12 : Plateformes : perspectives critiques & alternatives

### Responsables

**GRANDAZZI Albane** (Professeur Assistant à Grenoble Ecole de Management, Formes alternatives de marchés et d'organisations- AFMO) - [albane.grandazzi@grenoble-em.com](mailto:albane.grandazzi@grenoble-em.com)

**DAUDIGEOS Thibault** (Professeur à Grenoble Ecole de Management, Formes alternatives de marchés et d'organisations - AFMO) - [Thibault.DAUDIGEOS@grenoble-em.com](mailto:Thibault.DAUDIGEOS@grenoble-em.com)

**EYNAUD Philippe** (Professeur des Universités en gestion à l'IAE Paris-Sorbonne (Paris 1), Sorbonne Recherche en Management) - [philippe.eynaud@univ-paris1.fr](mailto:philippe.eynaud@univ-paris1.fr)

**VERCHER-CHAPTAL Corinne** (Professeur des Universités en gestion à l'Université Sorbonne Paris Nord (Paris 13), Centre d'Économie de l'Université Paris Nord - CEPN) - [corinne.vercher@wanadoo.fr](mailto:corinne.vercher@wanadoo.fr)

**Mots-clés :** plateformes ; alternatives ; coopérativisme de plateforme ; encastrement ; territoire ; perspectives critiques.

### Appel à communications :

Dans la littérature académique, les « plateformes numériques » sont généralement associées à l'évolution du capitalisme contemporain. Ainsi, pour Srnicek [2017] les innovations opérées via les technologies numériques ont permis le développement d'une nouvelle forme d'entreprise : « l'entreprise-plateforme » capable d'extraire, de traiter et de contrôler des volumes très importants de données pour générer de nouveaux profits. Même si elles sont parfois associées à l'économie du partage, ces entreprises plateformes se caractérisent par une position dominante sur leur marché en raison d'externalités de réseau et d'un fort soutien de la finance globalisée (Acquier et al, 2017). Elles maximisent le bénéfice de ce positionnement en procédant à une extraction systématique de valeur monétaire, *via* des commissions sur les transactions, ou la valorisation des données personnelles des usagers.

Ces plateformes dominantes (Uber, Airbnb, Amazon) font l'objet de nombreuses critiques dans le débat public ainsi que dans la recherche académique. Ces critiques concernent notamment le risque de désintégration du travail et de la protection sociale. En effet, l'externalisation du travail permet aux plateformes de services à la demande de reporter les coûts d'investissement sur les travailleurs eux-mêmes (livreurs, chauffeurs de taxi, etc.). Ces travailleurs sont pour la grande majorité d'entre eux non-salariés, ce qui permet aux plateformes de comprimer encore les coûts. En outre, les travaux d'Antonio Casilli (2019) ont fait la démonstration que le traitement algorithmique des données masquait souvent des décisions humaines de gestion appliquées par des « travailleurs de la donnée » eux-mêmes en situation d'exploitation. Derrière la façade d'une rationalité algorithmique optimisatrice, ces travaux dévoilent des logiques orchestrées par les





« entreprises plateformes » pour façonner les marchés sur lesquels elles opèrent. D'autres critiques concernent l'exploitation systématique des données personnelles des usagers et l'opacité des procédés employés, conduisant à ce que Zuboff (2019) a pu nommer dans son ouvrage à un « capitalisme de surveillance ». Paradoxalement, on reproche ainsi à ces plateformes leur pouvoir global et intangible dû à leur nature digitale, et des effets délétères très concrets et locaux dans les territoires où ils opèrent (Wachsmuth & Weisler, 2018). Ces logiques de pouvoir de l'entreprise-plateforme se répercutent par le système de notation généralisée entre les utilisateurs (Barbe & Hussler, 2019).

Les dérives et les critiques du capitalisme de plateforme ont conduit à l'expérimentation de modèles alternatifs. Au cours des dix dernières années, de nombreuses initiatives ont vu le jour en Europe et aux Etats-Unis. Sur des marchés où des effets de réseaux tendent à produire des phénomènes de « winner-take-all », l'émergence d'alternatives, le plus souvent dénuées d'investissements financiers suffisants, est délicate. Face à l'adversité, les plateformes alternatives expérimentent des positionnements et des modalités de fonctionnement différentes en puisant à plusieurs courants : celui des communs et des logiciels libres, ou encore en s'appuyant sur la tradition coopérative. Ces plateformes alternatives dessinent des modèles originaux susceptibles de favoriser un réencastrement de l'économie numérique - et/ou numérisée - afin de mieux répondre à des enjeux de transition écologique et sociale (Vercher-Chaptal, 2021 ; Aufrère et al. 2022).

Ce STAIMS vise à rassembler à la fois les chercheurs travaillant sur les critiques de ces plateformes dominantes, mais aussi ceux se penchant sur les formes alternatives et émergentes de plateformes. Le STAIMS visera à rassembler les contributions empiriques et théoriques sur ces questions.

Les contributions pourront aborder l'une ou l'autre des questions suivantes, sans prétention d'exhaustivité. Toute autre contribution sur les plateformes, leurs critiques et les alternatives à ces plateformes seront les bienvenues. Il est à noter que ces perspectives critiques varient en fonction des contextes institutionnels et culturels, ce qui pourra être inclus dans les contributions proposées.

*Sur les critiques adressées aux « entreprises plateformes » :*

- Dans quelle mesure certains mouvements sociaux des travailleurs de plateforme constituent-ils un contre-pouvoir face aux plateformes numériques ?
- En quoi les plateformes dominantes révolutionnent-elles la relation managériale, au travail, à l'identité professionnelle, etc. ?
- Quel(s) visage(s) prend la responsabilité sociale des entreprises de plateformes ?

*Sur les alternatives émergentes à ces plateformes dominantes :*

- Comment rendre compte des différents types d'alternative aux plateformes dominantes ?
- Comment fonctionnent les plateformes coopératives ?
- Quels sont les grands référentiels à la fondation des plateformes alternatives ?

*Sur le modèle économique de ces plateformes alternatives :*

- Peut-on penser un modèle d'affaire soutenable pour une plateforme alternative ?
- L'hégémonie monopolistique est-elle le seul horizon de développement économique des plateformes ?





- Par quels mécanismes la montée à l'échelle des plateformes alternatives est-elle possible?
- Les plateformes alternatives sont-elles limitées à un marché de niche ou à un territoire ?
- Quelles relations les plateformes entretiennent-elles avec les territoires dans lesquelles elles opèrent ? Quelles relations et quels enjeux de partenariat avec les acteurs public ?

*Sur les choix technologiques des plateformes alternatives :*

- Sur quels choix technologiques peuvent reposer les plateformes alternatives ?
- Quels sont les pratiques technologiques innovantes des plateformes alternatives ?
- Etc.

## Références

Acquier, A. (2017). Retour vers le futur? Le capitalisme de plateforme ou le retour du "domestic system". *Le Libellio d'aegis*, 13(1), 87-100.

Acquier, A., Daudigeos, T., & Pinkse, J. (2017). Promises and paradoxes of the sharing economy: An organizing framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 1-10.

Aufrère L., Eynaud P., Maurel L., Vercher-chaptal C. (2022). Comment penser l'alternative au capitalisme de plateforme dans une logique de réencastrement polanyien ? », *Revue Française de Socio-Économie* (à paraître).

Barbe, A. S., & Hussler, C. (2019). Pouvoir et évaluation sur les plateformes de l'économie collaborative: Big Brother et le concours de beauté. *Revue Internationale de Psychosociologie et de gestion des Comportements Organisationnels*, 25(61), 105-124.

Casilli, A. A. (2019). *En attendant les robots : Enquête sur le travail du clic*. Éditions du Seuil.

Scholz, T. (2016). *Platform Cooperativism: Challenging the corporate economy*. Rosa Luxemburg Foundation.

Srnicek, N., (2017). *Platform Capitalism*, Polity Press.

Vercher-Chaptal C., dir. (2021). *TAPAS : There Are Platforms as Alternatives*, Entreprises plateformes, plateformes collaboratives et communs numériques, Rapport DARES - DREES.

Wachsmuth, D., & Weisler, A. (2018). Airbnb and the rent gap: Gentrification through the sharing economy. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 50(6), 1147-1170.

Zuboff S., (2019). *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*, Public Affairs





## ST-AIMS 13 : Pratiques d'anticipation et environnements extrêmes

### Responsables

**Fabrice Roubelat** (Université de Poitiers - IAE, CEREGE EA 1722) – [fabrice.roubelat@univ-poitiers.fr](mailto:fabrice.roubelat@univ-poitiers.fr)

**Sylvaine Mercuri Chapuis** (Esdes, The Business School of Ucl, Esdes recherche) – [smercurichapuis@univ-catholoyon.fr](mailto:smercurichapuis@univ-catholoyon.fr)

**Anne Marchais-Roubelat** (Conservatoire national des arts et métiers - LIRSA, EA 4603) – [anne.roubelat@lecnam.net](mailto:anne.roubelat@lecnam.net)

**Mots-clés** : anticipation – strategy-as-practice – environnements extrêmes – prospective

### Appel à communication

La session thématique « Pratiques d'anticipation et environnements extrêmes » s'inscrit à la suite des sessions « L'anticipation comme pratique » et « Temporalités et pratiques d'anticipation » organisées à l'occasion des conférences 2020 et 2021 de l'AIMS. Ces sessions ont pour objectif de questionner le champ de recherche émergent de l'anticipation (Poli, 2017, 2018, Miller, 2018) sous l'angle des enjeux organisationnels posés par la *strategy-as-practice*. Cette session a pour vocation de proposer un lieu d'échange pour les chercheurs explorant les différentes facettes des pratiques d'anticipation stratégique dans les organisations, qu'il s'agisse de prospective, de gestion des risques, de gestion du développement durable ou de gestion du changement et des processus de transformation. La session « Pratiques d'anticipation et environnements extrêmes » propose de questionner les pratiques d'anticipation des organisations dans des environnements extrêmes et l'anticipation des environnements extrêmes par les organisations, dans le contexte des recherches fondées sur les pratiques (Rouleau, 2013, Gherardi, 2019).

Les pratiques d'anticipation plongent les organisations dans un futur inconfortable (Ramirez et Selin, 2014) rempli de paradoxes, de dilemmes et de remises en cause des capacités à agir dans lequel les paradigmes stratégiques sont remis en question (Wayland, 2019). D'abord conçus pour penser l'impensable (Kahn, 1962), les scénarios prospectifs renvoient à des processus d'action extrêmes dans lesquels les décideurs sont conduits à imaginer des stratégies sinon unimaginables du moins rejetées comme étant non acceptables. Anticiper de tels scénarios revient ainsi à placer les organisations dans des environnements extrêmes auxquels elles ne sont pas préparées et dans lesquels les routines organisationnelles ne fonctionnent pas, ou du moins en mode dégradé. Les difficultés d'anticipation des événements rares (Goodwin and Wright, 2010), ainsi que le fait que les organisations se trouvent face à des surprises (Burt, 2007) interrogent non seulement la définition des événements extrêmes (Broska, Poganietz et Vögele, 2020) mais aussi la capacité des pratiques d'anticipation à intégrer des avis extrêmes (Makkonen, Hujala, Uusiovi, 2016). Avec le changement climatique, les scénarios extrêmes deviennent un champ de recherches et de pratiques d'anticipation dans





lesquelles s'engagent non seulement les organisations mais aussi l'ensemble des parties prenantes des communautés dans lesquelles elles s'intègrent (Cairns, Ahmed, Mullett et Wright, 2013).

Parallèlement à ces pratiques d'anticipation, les organisations se retrouvent confrontées à ces environnements extrêmes qui les mettent à l'épreuve. Se pose la question des capacités d'action des organisations, renvoyant à la problématique de la performance collective en contexte extrême (Godé, Melkonian et Picq, 2016). Les contextes extrêmes mettent en effet l'imprévu et la surprise au cœur des problématiques de décision et d'action, ainsi que les tensions qu'elles provoquent dans les organisations. Ces environnements extrêmes interrogent aussi les capacités des organisations à anticiper dans des séquences d'action marquées par l'ajustement et la réactivité (Weick et Sutcliffe, 2007). Comme le montrent la crise sanitaire encore en cours ainsi que les travaux sur l'adaptation des organisations au changement climatique, les environnements extrêmes ne sont pas nécessairement marqués par des temps courts et sont susceptibles de s'inscrire dans la durée, articulant urgence, phases éphémères, temps courts et temps longs. Ces problèmes de gestion des temporalités offrent ainsi un prolongement à la session « Temporalités et pratiques d'anticipation », en particulier aux travaux sur l'anticipation des crises et la planification d'urgence (emergency planning) (Turoff, Hiltz, Bañuls, Van Den Eede, 2013) et posent la problématique de la transformation que les environnements extrêmes opèrent sur les organisations.

Les organisateurs de la session thématique "Pratiques d'anticipation et environnements extrêmes" invitent les chercheurs intéressés à soumettre des articles en lien avec les multiples facettes des contextes extrêmes. Les travaux théoriques comme les recherches empiriques seront reçus avec intérêt. Les recherches pourront porter sur des organisations privées, associatives ou publiques (administrations, collectivités territoriales notamment) à différents niveaux : secteurs, organisations, groupes et communautés, territoires, individus (décideurs, managers, entrepreneurs, consultants).

### Références :

- Broska L. H., Poganietz W. R., Vögele S. (2020). Extreme events defined. A conceptual discussion applying a complex systems approach, *Futures*, vol. 115.
- Burt, G. (2007). Why are we surprised at surprises? Integrating disruption theory and system analysis with the scenario methodology to help identify disruptions and discontinuities, *Technological Forecasting and Social Change*, 74:6, 731-749.
- Cairns, G, I. Ahmed, J. Mullett, G. Wright. (2013). Scenario method and stakeholder engagement: Critical reflections on a climate change scenarios case study, *Technological Forecasting and Social Change*, 80(1), 1-10.
- Gherardi, S. (2019). *How to Conduct a Practice-based Study: Problems and Methods*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, 2e édition.
- Godé C., Melkonian T., Picq T. (2016). Performance collective. Quels enseignements des contextes extrêmes ?, *Revue française de gestion*, n° 257, 73-78.
- Goodwin P., Wright G. (2010). The limits of forecasting methods in anticipating rare events, *Technological Forecasting and Social Change*, 77 (3), 355-368
- Kahn H. (1962). *Thinking about the unthinkable*, Horizon Press, New York.
- Makkonen M., Hujala T., Uusivuori J. (2016). Policy experts' propensity to change their opinion along Delphi rounds, *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 109, 61-68.





- Miller, R. (2018). *Transforming the future. Anticipation in the 21st century*, Routledge, Oxon.
- Poli, R. (2017). *Introduction to Anticipation Studies*, Dordrecht: Springer.
- Poli, R. (Ed.) (2018). *Handbook of Anticipation*, Cham: Springer.
- Rouleau, L. (2013). Strategy-as-practice research at a crossroads, *M@n@gement*, 16(5), 547-565.
- Turoff L., Hiltz S.R., Bañuls V., Van Den Eede G. (2013). Multiple perspectives on planning for emergencies: An introduction to the special issue on planning and foresight for emergency preparedness and management, *Technological Forecasting and Social Change*, 80 (9), 1647-1656.
- Ramirez R., Selin C. (2014). Plausibility and probability in scenario planning, *Foresight*, 16 (1), 54-74.
- Wayland, R. (2019). Three senses of paradigm in scenario methodology: A preliminary framework and systematic approach for using intuitive logics scenarios to change mental models and improve strategic decision-making in situations of discontinuity, *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 504-516.
- Weick, K.E., Sutcliffe K. M. (2007). *Managing the unexpected*, Wiley, San Francisco





## ST-AIMS 14 : (Re)penser les objets du management de manière critique : enjeux, défis et perspectives

### Responsables

**Ouahab Alban** (Maitre de conférences, I3, CNRS, Télécom ParisTech, Institut Polytechniques de Paris) – [alban.ouahab@telecom-paris.fr](mailto:alban.ouahab@telecom-paris.fr)

**Dorion Léa** (Maitresse de Conférences, Université Paris Sud, Laboratoire RITM (Recherche, Innovation, Territoires, Mondialisation) – [Lea.dorion@universite-paris-saclay.fr](mailto:Lea.dorion@universite-paris-saclay.fr)

**Palpacuer Florence** (Professeure des Universités, Institut Montpellier Management de l'Université de Montpellier) – [florence.palpacuer@umontpellier.fr](mailto:florence.palpacuer@umontpellier.fr)

**Germain Olivier** (Professeur titulaire, Ecole des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal, GEST (groupe entrepreneuriat société transformation(s)) & Chercheur associé, DRM-MOST) - [germain.olivier@uqam.ca](mailto:germain.olivier@uqam.ca)

**Mots-clés :** Approches critiques, discours managériaux, pratiques et organisations alternatives, perspectives féministes, approches postcoloniales et décoloniales.

### Appel à communications

L'atelier « approches critiques en management » constitue un espace d'expression et de réflexion autour des perspectives critiques en management, stratégie et théorie des organisations. Ces approches peuvent être définies au sens large comme cherchant à dénaturer, à déconstruire, les pratiques et les concepts du management, en ne cherchant pas à contribuer à améliorer la performance des organisations, mais plutôt à prendre du recul de manière réflexive sur ces pratiques et ces concepts (Fournier & Grey, 2000). Traditionnellement, les approches critiques mobilisent des penseurs issus du champ des sciences sociales (Sponem & Morales, 2009), pour déployer des analyses tant structuralistes (d'inspiration marxistes) que post-structuralistes (d'inspiration foucauldienne) (pour une synthèse, voir Adler, Forbes & Willmott, 2007). Plus largement, des travaux féministes (Calas & Smircich, 2006) ou encore postcoloniaux (Banerjee & Linstead, 2001) permettent de jeter un éclairage critique sur les objets du management. Le champ des « critical management studies » s'est développé depuis plusieurs décennies de façon importante au sein de la recherche anglophone (Hartmann, 2014). La progressive institutionnalisation de ces approches a vu la création d'une section « CMS » à l'*Academy of Management*. Une conférence dédiée spécifiquement aux CMS a également lieu tous les deux ans<sup>4</sup>. Ces approches ont leurs revues dédiées, qui assoient leur légitimité académique et scientifique. Nous pouvons notamment citer *Organization and Management Learning*.

<sup>4</sup> Voir par exemple la onzième de ces conférences qui a eu lieu en 2019 : <http://business-school.open.ac.uk/events/11th-international-critical-management-studies-conference>





Dans le monde francophone, cette institutionnalisation est également en cours. En particulier, un colloque doctoral « approches critiques en management » a lieu depuis 2007, et cherche à créer une conversation francophone autour de ces enjeux, en fédérant une communauté de doctorant.e.s francophones travaillant sur des enjeux critiques au sens large<sup>5</sup> (Voir Jaumier et al., 2019 pour une synthèse des contributions de l'édition 2019 du colloque doctoral CMS). Face aux évolutions du capitalisme néolibéral, à la visibilité et l'importance des mouvements sociaux de contestation, qu'ils soient anticapitalistes, féministes, ou antiracistes, le nombre de doctorant.e.s et docteur.e.s travaillant sur des enjeux critiques au sein de la discipline management est de plus en plus important, d'autant qu'il est désormais possible et reconnu de produire de la connaissance critique au sein de ce champ. Enfin, certaines revues francophones font désormais une place aux travaux critiques, comme par exemple M@n@gement, qui a désormais un éditeur spécifiquement attaché à cette catégorie de recherches (voir par exemple Ouahab & Maclouf, 2019)). D'autres revues, comme la Revue Française de Gestion, proposent également des travaux cherchant à penser des alternatives aux modes de management actuels (voir par exemple : (Picard & Martí Lanuza, 2016; Dorion, 2017).

Pour cette troisième édition, nous souhaiterions tout particulièrement explorer la question **des rapports de force dans la recherche critique**. Nous souhaitons accueillir notamment des propositions qui discutent les récents débats politiques et épistémologiques autour de la recherche militante, voire les attaques qu'ont pu subir, en France ou ailleurs, des chercheurs proches des courants critiques (Fougere & Barthold, 2021 ; Mills and Misoczky, 2021). Les articles qui éclairent les raisons et manifestations de ces polémiques, mettent en lumière pourquoi certaines approches (décoloniales ou féministes par exemple) sont plus décriées que d'autres ou encore ceux qui proposent des postures à adopter face à ces attaques sont particulièrement bienvenus.

Comme chaque année, ce ST-AIMS se veut également un lieu qui vise à mettre en commun les approches critiques francophones et restent donc ouvert aux contributions qui discutent les effets politiques du management.

### Références :

Adler, P.S., Forbes, L.C. and Willmott, H. (2007) 'Critical Management Studies', *The Academy of Management Annals* 1(1), 119–179.

Banerjee, S.B. and Linstead, S. (2001) 'Globalization, multiculturalism and other fictions: colonialism for the new millennium?', *Organization* 8(4), 683–722.

Calas, M.B. and Smircich, L. (2006) 'From the "Woman's point of view" Ten years later : towards a feminist organization studies', in *The SAGE Handbook of organization studies*, pp. 284–346.

Dorion, L. (2017) 'Construire une organisation alternative', *Revue française de gestion* 3(264), 143–160.

Farias, C. (2017) 'Money is the Root of All Evil ? Or Is It? Recreating Culture through Everyday Neutralizing Practices', *Organization Studies* 38(6), 775–793.

<sup>5</sup> Voir par exemple la huitième édition qui a lieu en octobre 2019 : <https://www.fnege.org/actualites/1911/8eme-atelier-doctoral-sur-les-perspectives-critiques-en-management-2-3-octobre-2019-montreal>





- Fournier, V. and Grey, C. (2000) 'At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies', *Human Relations* 53(1), 7–32.
- Golsorkhi, D., Huault, I. et Leca, B. (sous la direction de), (2009). *Les études critiques en management. Une perspective française*. Québec : Presses de l'Université de Laval.
- Grey, C., Huault, I, Perret, V., Taskin, L. (2016) 'Critical Management Studies: Global Voices, Local Accents', Routledge, New York.
- Hartmann, R.K. (2014) 'Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies', *Human Relations* 67(5), 611–632.
- Jaumier, S. (2017) 'Preventing chiefs from being chiefs: An ethnography of a co-operative sheet-metal factory', *Organization* 24(2), 218–239.
- Jaumier, S., Picard, H., Islam, G., Germain, O., Le Guilcher, G., Farias, C., Hildwein, F. and Le Theule, M.-A. (2019) "'In the field: conditions, value(s) and stakes of empirical inquiry in critical research'", *M@n@gement, Unplugged-The Critical Corner* 22(1), 92–129.
- Jessop, B. (2018) 'On academic capitalism', *Critical Policy Studies* 12(1), 104–109.
- Liu, H. (2019) 'An embarrassment of riches: The seduction of postfeminism in the academy', *Organization* 26(1), 20–37.
- Ouahab, A. and Maclouf, É. (2019) 'Diversity and Struggles in Critical Performativity. The case of French Community-Supported Agriculture', *M@n@gement* 22 (4), 537-558.
- Palpacuer, F. Taskin, L. Balas, N. (2015) 'Quelle est la place du terrain dans les perspectives critiques en management?' *Economies et Sociétés KC*, 4(2) 251-269.
- Palpacuer, F., M. Leroy et G. Naro (2010) *Management, Mondialisation, Ecologie: regards critiques en sciences de gestion*, Ed. Hermès Sciences-Lavoisier, 408 p.
- Pechenkina, E. and Liu, H. (2018) 'Instruments of white supremacy: people of colour resisting white domination in higher education', *Whiteness and Education* 3(1), 1–14.
- Picard, H. and Martí Lanuza, I. (2016) 'D'utopies en organisations', *Revue Française de Gestion* 42(260), 71–90.
- Prasad, A., Prasad, P., Mills, A.J. and Mills, J.H. (2015) 'Debating knowledge: Rethinking Critical Management Studies in a changing world', in *The Routledge companion to critical management studies*, pp. 27–66. Routledge.
- Reedy, P.C. and King, D.R. (2019) 'Critical Performativity in the Field: Methodological Principles for Activist Ethnographers', *Organizational Research Methods* 22(2), 564–589.
- Rhodes, C., Wright, C. and Pullen, A. (2018) 'Changing the World? The Politics of Activism and Impact in the Neoliberal University', *Organization* 25(1), 139–147.
- Spicer, A., Alvesson, M. and Kärreman, D. (2009) 'Critical performativity: The unfinished business of critical management studies', *Human Relations* 62(4), 537–560.
- Sponem, S. and Morales, J. (2009) 'Rationaliser, dominer, discipliner. Une revue des recherches critiques en contrôle de gestion', *Economie et société* 21(12), 2001–2043.
- Taskin, L. et de Nanteuil, M. (sous la direction de), (2011) 'Perspectives critiques en management. Pour une gestion citoyenne'. Bruxelles : de Boeck. *Difference Scores in Organizational Research, Academy of Management Journal*, 36 : 6, 1577-1613.





## ST-AIMS 15 : Regards croisés sciences, fictions et organisations - enjeux politiques et managériaux

---

### Responsables

**David Vallat** (Professeur des universités, Sciences-po Lyon, laboratoire Magelan) - [david.vallat@sciencespo-lyon.fr](mailto:david.vallat@sciencespo-lyon.fr)

**Mickael Peiro** – (Maître de conférences, IUT Paul Sabatier, laboratoire LGCO) - [mickael.peiro@iut-tlse3.fr](mailto:mickael.peiro@iut-tlse3.fr)

**Aurore Dandoy** (Chercheuse associée, ESDES Business School) - [adandoy@ucl.y.fr](mailto:adandoy@ucl.y.fr)

**Pierre Loup** (Maître de conférences, Université de Montpellier, laboratoire MRM) - [pierre.loup@umontpellier.fr](mailto:pierre.loup@umontpellier.fr)

**Mots-clés** : fiction, cinéma, littérature, organisations, management, stratégie, impacts sociétaux

### Appel à communications

---

Et si la fiction ne s'arrêtait pas aux frontières du réel, mais avait les capacités de toucher et d'influencer son observateur ? En dénonçant ou valorisant son mode de vie, de société, réduisant l'écart entre le monde réel et sa représentation cinématographique ou littéraire. Nous envisageons dans cette ST-AIMS la frontière entre le cinéma, la littérature et la réalité comme quelque chose de flou, et de discontinu (Lavocat, 2016), situant la fiction dans un écart de moins en moins stable entre l'écran et la réalité. Cette ST-AIMS porte alors autant sur le rôle ontologique de la fiction dans l'étude des organisations, que sur son rôle politique (fictions climatiques, dystopies organisationnelles, héroïsation de l'entrepreneuriat, etc.). Nous nous intéressons également à la fiction en tant qu'objet de gestion et d'enseignement produisant un regard sur la société qu'elle décrit en même temps qu'elle est influencée par les acteurs de cette même société.

L'industrie de la fiction audio-visuelle possède un poids économique important et grandissant avec selon la Motion Picture Association (<https://www.motionpictures.org/research-docs/2020-theme-report/>) 80 milliards de dollars de recettes pour le cinéma et les services VOD et 233 milliards de dollars pour les services télévisuelles et de vidéos à la demande en 2020. C'est surtout son influence en matière de représentations et de symboles qui nous intéresse particulièrement dans cette ST-AIMS. Les superhéros modernes s'immiscent de la fiction vers la réalité, vendant leur costume aux enfants, tandis que réciproquement les personnalités marquantes de l'histoire contemporaine se retrouvent incarnées derrière un écran.

Le cinéma participe ainsi à la démocratisation de la société par deux voies : la première est celle de la représentation, permettant à toute personne de se voir et de s'identifier à l'écran ; la seconde, la plus importante, provient de la fréquentation hétérogène des salles de cinéma, où « toutes les classes sociales se mélangent dans un même rituel et participent





aux mêmes émotions » (Bimbenet, 2007 : 3) alors même que le cinéma peut également souligner des différences sociales et des clivages entre les publics. Ainsi, le cinéma, au travers de ses acteurs (devant et derrière les caméras) influence nos sociétés, et c'est pour cela qu'il prend une place importante dans le champ des sciences de gestion, au sein duquel un nombre grandissant de chercheurs a commencé à utiliser les productions audiovisuelles comme matériau de recherche ; ces dernières apparaissant comme un révélateur, un dénonciateur, ou un diffuseur des thématiques spécifiques de gestion. Le cinéma est un objet politique lorsqu'il rend une image de son monde, mais il le devient davantage lorsqu'il construit l'image d'un futur possible, dans l'utopie comme dans la dystopie. Autrement dit, les productions audio-visuelles emportent dans leur réalisation la multiplicité des possibles, la critique du réel et l'esthétique de leur représentation.

Amaury Grimand, dans son article « Fiction, culture populaire et recherche en gestion » énonce de multiples usages possibles de la fiction dans l'univers de la gestion et l'étude des organisations afin d'élargir notre compréhension des phénomènes organisationnelles :

- (1) une modalité pédagogique, une façon de repenser l'enseignement du management ;
- (2) une façon de concevoir l'organisation comme processus narratif et fictionnel ;
- (3) une stratégie de recherche et/ou une modalité d'intervention sur le réel ;
- (4) un matériau empirique potentiel ;
- (5) une modalité alternative d'écriture des travaux de recherche (Grimand, 2009 : 172).

La fiction composerait alors un matériau tout aussi riche que l'observation du réel et potentiellement constitutive de nouvelles voies d'écriture. Les chercheurs en sciences de gestion sont alors de plus en plus nombreux à poser un regard organisationnel sur une production cinématographique ou visuelle. Depuis mars 2020, Yoann Bazin et Philippe Xavier, respectivement professeur en éthique des affaires et professeur en sociologie du travail, co-animent un podcast intitulé « Développer son regard organisationnel avec les séries ». Ils confèrent alors à l'objet cinématographique de véritables sujets et pratiques de gestion. La mobilisation des séries, comme matériau d'analyse des pratiques de gestion, trouve son intérêt dans sa temporalité plus longue que celle d'un film, qui lui permet d'être connectée à la société qu'elle souhaite représenter (dans les cas d'une représentation synchrone), projeter ou dénoncer. La série des Simpsons, développée en 1989 et toujours en cours de production, est un cas largement étudié (Grimand, 2009 ; Parker, 2006 ; Turner, 2005 ; Rhodes, 2001) dans sa capacité à représenter la société dans un temps long, dénonçant les événements passés et tentant d'anticiper les événements futurs. En analysant sous le prisme de la gestion, la série des Simpsons, Amaury Grimand (2009 : 170) montre la capacité de « la culture populaire à fréquemment parodier les conceptions dominantes de la société et de l'organisation contemporaine ». Suivant le même procédé, Tarik Chakor et Hugo Gaillard, enseignants chercheurs en sciences de gestion, s'intéressent à la série Validé (2020), avec pour thématique l'univers du Rap, ses enjeux en matière de relations sociales, de pouvoir, de communication et de marketing. La première saison de cette série donne alors l'opportunité aux auteurs d'aborder successivement les dynamiques collaboratives ainsi que la gestion des médias et du buzz. Les chercheurs anglo-saxons ont quant à eux souligné l'importance des productions





cinématographiques dans le champ des études organisationnelles. L'étude du personnage de James Bond par Martin Parker, professeur en étude des organisations, montre l'évolution de la représentation de l'agent 007 en 30 ans (s'agissant des films). « James Bond commence comme un homme d'organisation obéissant, alors qu'aujourd'hui il est devenu un employé qui critique souvent les moyens et les fins de l'organisation pour laquelle il travaille, même au point de devenir voyou pour remplir sa mission » (Parker, 2017 : 179). Ainsi, l'évolution du personnage, incarné à l'écran par 8 acteurs différents (et prochainement par une actrice), interroge les questions d'éthique, de responsabilité ou encore d'autorité, faisant enfler à l'agent Bond de nombreux costumes au fil du temps, passant « d'un salarié obéissant à un héros sans loi » (Forster, 2006 : 126). Manouk Borzakian s'intéresse quant à lui dans son ouvrage : « Géographie zombie, les ruines du capitalisme » (2019) aux représentations des zombies dans la culture populaire et ce qu'elles racontent du monde contemporain. Le zombie y est analysé comme une métaphore d'un Occident individualisé, standardisé et déliquéscent, conférant à ce personnage de fiction toute sa symbolique meurtrière et meurtrière, et allant même jusqu'à transférer ses caractéristiques à des acteurs du monde réel. « Les années après la crise de 1929 et avant la seconde guerre mondiale n'étaient pas non plus rassurantes, pourtant pas de zombies à l'horizon, ou très peu. » (Borzakian, 2019 : 10). Cette même métaphore zombie prend son sens lorsqu'elle est utilisée par des auteurs en perspectives critiques en management afin de venir qualifier des organisations immuables, mais qui « tout comme les zombies, n'ont ni conscience ni cœur » (Parker et al., 2014 : 624). Cette même thématique des zombies peut permettre aux chercheurs en sciences de gestion de réfléchir à la question du leadership (Buchanan & Hällgren, 2018). Certaines organisations se servent de la fiction (en particulier des zombies, encore eux) pour approfondir leur culture du risque (US Strategic Command, 2011).

Finalement, le dernier appel à communication de la Revue française de gestion (février 2021) interroge les chercheurs sur un aspect moins étudié dans le périmètre des études organisationnelles. En effet, en titrant « Ce que la fiction fait aux organisations ? » cet appel à communication interroge la communauté scientifique sur le possible caractère performatif de la fiction sur les organisations qu'elle représente.

Pour résumer, cette ST-AIMS souhaite apporter des éléments de réflexion et de réponses aux grandes questions suivantes, bien que non exhaustives :

- Comment se concrétise la fiction en tant que levier de transformation des organisations et des sociétés ?
- Quelles sont les conditions de réussite de l'intégration de la fiction dans la stratégie de l'entreprise ? Est-ce que des conditions spécifiques sont nécessaires ou suit-elle un schéma universel ?
- En tant que méthode d'innovation pédagogique basée sur la manière dont les enseignants promeuvent la fiction pour comprendre les organisations, quels sont les mécanismes qui favorisent la compréhension des organisations, du management, des pratiques de travail, etc. ?
- En tant qu'approche centrée sur l'imagination, comment la fiction influence-t-elle le développement et l'implémentation des outils de gestion, de contrôle et/ou d'émancipation ainsi que leur processus d'appropriation par les acteurs ?
- Que peut apporter la fiction au management des organisations, et le management à la fiction ?





- Enfin, quels impacts sociétaux la fiction appliquée aux sciences de gestion peuvent être souhaités, voire espérés ?

### Références :

Bazin Y. et Philippe X. (2020). Développer son regard organisationnel avec les séries télé. <https://vimeo.com/user123470978>

Borzakian, M. (2019). *Geographie Zombie, les Ruines du Capitalisme*. Playlist Society.

Buchanan, D. A., & Hällgren, M. (2019). Surviving a zombie apocalypse: Leadership configurations in extreme contexts. *Management Learning*, 50(2), 152–170.

Chakor, T. Et Gaillard, H. (2020). S'imposer dans un monde concurrentiel : les trois leçons des rappeurs de la série Validé. The conversation - 22 avril 2020. <https://theconversation.com/simposer-dans-un-monde-concurrentiel-les-trois-lecons-des-rappeurs-de-la-serie-valide-136778>

Forster, G. (2006). Just a stupid policeman: Bond and the rule of law. In J. South & J. Held (Eds.), *Questions are forever: James Bond and philosophy* (pp. 121-137). Chicago, IL: Open Court.

Grimand, A. (2009). Fiction, culture populaire et recherche en gestion. Une exploration croisée à travers la série Les Simpsons. *Revue française de gestion* 35, no 194 : 169-85.

Lavocat, F. (2016). *Fait et Fiction. Pour une frontière*. Editions du Seuil.

Parker, M. (2017). Employing James Bond. *Journal of Management Inquiry* 27, no 2 : 178-89.

Parker, M. (2006). The Counter Culture of Organisation: Towards a Cultural Studies of Representations of Work. *Consumption Markets & Culture* 9, no 1 (mars 2006): 1-15.

Parker, M., Cheney, G., Fournier, V., et Land, C. (2014). The question of organization : a manifesto for alternatives. *Ephemera Theory and politics in organization*, 14(4), 621-636.

Rhodes, C. (2001). D'Oh: The Simpsons, Popular Culture, and the Organizational Carnival. *Journal of Management Inquiry* 10, no 4 (1 décembre 2001): 374-83.

Turner, C. (2005). *Planet Simpson: How a Cartoon Masterpiece Defined a Generation*. Da Capo Press, 2005.

US Strategic Command. (2011). *CONPLAN 8888-11: Counter-Zombie Dominance Operations*. Washington, DC: US Strategic Command.





## ST-AIMS 16 : Repreneuriat, innovation, diversité culturelle et genre : Quelles articulations possible ?

### Responsables

**Lakhal Lassâad** (Professeur à la Faculté des Sciences Économique et de Gestion de Sousse , Tunisie) - [lassaad.lakhal@yahoo.com](mailto:lassaad.lakhal@yahoo.com)

**Ben Salem Anis** (Maître Assistant à la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et de Gestion de Jendouba, Tunisie) - [anisov1984@yahoo.fr](mailto:anisov1984@yahoo.fr)

**Louzir Anissa** (Maître Assistante à l'Institut Supérieur d'Informatique et de Gestion de Kairouan, Tunisie - Laboratoire de recherche LISEFE) - [louziraniassa@yahoo.fr](mailto:louziraniassa@yahoo.fr)

**Mots clés :** Repreneuriat, Innovation, Diversité culturelle, Genre

### Appel à communications

L'échec entrepreneurial est un évènement historique du cycle de vie d'une entreprise (Meier et Schier, 2014 ; Pavel, 2013). Il est défini d'une façon catégorique. D'ailleurs, il varie respectivement entre l'échec financier, qui regroupe la liquidation et la faillite (Jenkis et *al.*, 2014; Bamiatzi et *al.*, 2013), l'échec stratégique, qui couvre la non-réalisation des objectifs et la localisation de l'entreprise hors zone de performance (Jenkis et *al.*, 2014), et l'échec environnemental, qui manifeste l'existence d'une relation stérile entre l'entreprise et ses parties prenantes (Hsu et Wu, 2013). *Idem*, les causes et les conséquences de l'échec entrepreneurial illustrent des origines distinguées partant des origines personnelles, des origines professionnels, des origines sociales et des origines financières (Bamiatzi et *al.*, 2014; Cope, 2011). Par ailleurs, l'échec entrepreneurial est répandu essentiellement dans les PME familiales, les entreprises gérées par les femmes ou encore les entreprises multiculturelles, et ce à cause des spécificités de chaque type d'entrepreneur (Ben Salem et *al.*, 2020 ; Louzir-Ben Hassine et Lakhal, 2018).

Bien que la thématique de l'échec entrepreneurial à couler beaucoup d'ancre, rares sont les recherches qui mettent l'accent sur le repreneuriat (Ben Salem et *al.*, 2018 ; Deschamps, 2003). En effet, certaines recherches ont penché à comprendre comment l'accompagnement entrepreneurial intervient tout au long du processus de reprise (Ben Salem et *al.*, 2018), alors que d'autres ont illustré comment l'échec se manifeste-t-il comme une source d'apprentissage utile dans les expériences futures (Ben Salem et *al.*, 2018 ; Deschamps, 2003). Dès lors, la reprise après une difficulté s'avère un miracle (Cope, 2011). Elle s'effectue non seulement après un cas d'échec, mais également après un acte de succession ou de transmission (Ben Salem et Lakhal, 2018). C'est une phase transitoire après une rupture (Demers, 2012), après un moment de crise (Bollough et Renko, 2013), ou encore après une discontinuité (Grifo et Sami, 2008 ; Miller et *al.*, 2003). Toutefois, elle diffère de la création Ex nihilo par la motivation de reprendre et les raisons qui justifient son intention telles que la réalisation de soi, la stabilité économique et sociale ainsi que la responsabilité sociale du repreneur (D'Andria et Huet, 2009; Dechamps et barbot, 2003).





Les recherches récentes ont omis de révéler l'importance indépendante ou simultanée de l'innovation, de la diversité culturelle, et de genre sur le processus de reprise (Ben Salem et *al.*, 2020). D'ailleurs, la diversité culturelle devient un axe fondamental de la gestion des entreprises. Pourtant, l'interculturel n'occupe pas le devant de la scène dans le monde des entreprises (Chevrier, 2012). L'un des écueils sur lequel se heurte la recherche en management portant sur la diversité culturelle tient au dissensus entourant sa définition, sa mesure et l'estimation de ses impacts sur la performance (Bartel-Radic, 2006, Chanlat et *al.*, 2013 ; Bruna, 2015 ; Louzir-Ben Hassine et Lakhali, 2018).

De ce fait, cette thématique s'intéresse aux analyses qui traitent les relations potentielles entre la reprise, l'innovation, la diversité culturelle et le genre.

Dans cette veine, les propositions de communication pourront interroger une diversité de pratiques innovantes et créatives. Les questionnements présents dans cet appel à communications constituent des pistes de réflexion qui ne sauraient pas être exhaustives :

- Comment les difficultés et les freins pourraient être considérés comme des facteurs moteurs pour la reprise entrepreneuriale ?
- Quel est le rôle de l'innovation dans la reprise d'entreprise ?
- Quel est le rôle de la diversité culturelle dans le contexte de reprise ?
- En cas de reprise, quelles sont les difficultés qui peuvent émerger lors de la gestion d'une équipe de travail diversifiée culturellement ?
- Est-ce que les difficultés entrepreneuriales diffèrent selon le genre ?
- Jusqu'à quel point l'accompagnement entrepreneurial renforce l'intention entrepreneuriale des femmes-entrepreneures ou des entrepreneurs différents culturellement ?
- Jusqu'à quel point l'échec entrepreneurial peut-il faire émerger des actes innovants ?
- Les difficultés et les possibilités de reprise par des femmes entrepreneures.
- L'entrepreneur culturel est-t-il un entrepreneur comme les autres ?
- Dans un contexte de diversité culturelle, les difficultés et les possibilités de reprise par les entrepreneurs.

### Références :

Bamiatzi, V., Cavusgil, T.H., Jabbour, L., Sinkovics, R.R., (2014), Does business group affiliation helps firms achieve superior performance during industrial downturn? An empirical examination, *International Business Review*, Vol.23, N°1, pp. 195-211.

Bartel-Radic A. (2006), Intercultural learning in global teams. *Management International Review*, 46(6), 647-678.

Ben Branch., (2002), The cost of bankruptcy: A review, *International Journal of Financial Analysis*, Vol.11, N°1, pp. 39-57.

Ben Salem, A., Lakhali, L., (2018), Mentoring functions questionnaire: validation among Tunisian successors, *Journal of Management Development*, Vol.37, N°2, pp. 127-137.

Ben Salem, A., Melek, A., Chka, H. (2020), Profile of Women Entrepreneurs in Tunisia and Their Choice of Entrepreneurial Career: An Exploratory Study. *Journal of Enterprising Culture*, Vol.28, N°3, pp. 281-303.

Bollough, A., Renko, M., (2013), Entrepreneurial resilience during challenging times, *Kelly School of Business*, Vol.56, N°3, pp. 343-350.





- Bruna M.G. (2015), Lire et relire quelques classiques sur les liens entre Culture Nationale et Organisation, *Management & Sciences Sociales*, n°18, p. 97-99.
- Chanlat J. F., Davel E., et Dupuis J. P. (2013), *Cross-cultural management: culture and management across the world*, New York: Routledge.
- Chevrier S. (2012), *Gérer des équipes internationales: tirer parti de la rencontre des cultures dans les organisations*. Presses de l'Université Laval. 208 pages.
- Cope, J., (2011), Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis, *Journal of Business Venturing*, Vol.26, N°6, pp. 604-623.
- D'Andria, A., Huet, R.K., (2009), Existe-t-il une communauté du repreneuriat 2.0 ? Illustration par le cas Français, ASAC 2009, Ontario.
- Demers, C., (1993), La diffusion d'un changement radical: un processus de redéfinition et de restructuration de l'organisation, *Communication et Organisation* 3/1993.
- Deschamps, B., (2003), Reprise d'entreprise par les personnes physiques (RPP) : Premiers éléments de réponse à la question de son intégration dans le champ de l'entrepreneuriat, *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol.2, N°1, pp. 53-71.
- Deschamps, B., Barbot, C.M., (2006), Gouvernance de la reprise d'entreprise saine et défaillante : Rôle et influence des parties prenantes, 1<sup>ère</sup> Journée George Doriot- 16 et 17 Mars- 2006- Deauville.
- Grifo, P., Sami, H., (2008), Entrepreneurship turnover and endogenous return to ability, *Economic Modelling*, Vol.25, N°4, pp. 585-604.
- Hsu, H.H., Wu, H.Y.C., (2013), Board composition, grey directors and corporate failure in the UK, *The British Accounting*, Vol.46, N°3, pp. 215-227.
- Jenkis, S.A., Wiklund, J., Brundin, E., (2014), Individual responses to firm failure: Appraisals, grief, and the influence of prior failure experience, *Journal of Business Venturing*, Vol.29, N°1. pp. 17-33.
- Louzir -Ben Hassine, A, Lakhal, L. (2018). Diversité culturelle nationale-performance de l'équipe: une articulation à double sens. *Management et Avenir*, Vol. 120, N°4, pp. 89-105.
- Meier, O., Schier, G., (2014), Family firm succession: Lessons from failure in external party takeovers, *Journal of Family Business Strategy*, Vol.5, N°4, pp. 372-383.
- Miller, D., Steier, L., Miller, I.B., (2003), Lost in time: intergenerational succession, change and failure in family business, *Journal of Business Venturing*, Vol.18, N°4, pp. 513-531.
- Pavel, M.S., (2013), The relevance of knowledge types and learning pathways in wine family business succession, *Economics and Finance*, Vol.6, pp. 328-341.





## ST-AIMS 17 : Responsabilité(s) et transition numérique : enjeux, perspectives, paradoxes ?

### Responsables

**Sandrine Berger-Douce** (Ecole des Mines de St-Etienne, Coactis) – [bergerdouce@emse.fr](mailto:bergerdouce@emse.fr)

**Véronique Bon** (IAE de Toulon, CERGAM) – [bon@univ-tln.fr](mailto:bon@univ-tln.fr)

**Jean-Marie Courrent** (Université de Montpellier, MRM) – [jean-marie.courrent@umontpellier.fr](mailto:jean-marie.courrent@umontpellier.fr)

**Mots-clés** : paradoxes – responsabilité numérique - RSE – transition numérique -

### Appel à communications

Défi sociétal majeur actuel, la transition numérique (Dudézert, 2018) questionne la notion de responsabilité dans (et entre) les organisations (Dejoux et Léon, 2018), particulièrement s'agissant de l'innovation (Deltour et al., 2020). A l'aune de la digitalisation, il convient de réinterroger la RSE, voire de la réinventer (Berger-Douce, 2019 ; Cuénoud et al., 2019 ; Merlet et Pénard, 2019), et ce d'autant plus que son rôle politique revient sur le devant de la scène et s'affirme (Whelan, 2012 ; Wickert, 2016 ; Capron et Quairel-Lanoizelée, 2016 ; Scherer et al., 2016).

Ces phénomènes se voient amplifiés par la crise de la Covid-19 depuis le printemps 2020 (He et Harris, 2020 ; Trump et Linkov, 2020). A l'instar d'Eggers (2020), nous considérons que les crises peuvent constituer des opportunités pour les organisations de se repenser dans de nombreux domaines. A titre d'exemple, la notion de résilience peut être mobilisée pour mieux comprendre les mutations en cours et accompagner les acteurs dans ces changements (Akgün et Keskin, 2014; Ortiz-de-Mandojana et Bansal, 2016; Duchek, 2020 ; Berger-Douce, 2021). Par ailleurs, de nouveaux business models durables semblent plus attractifs dans ces situations entrepreneuriales inédites, notamment ceux en lien avec les innovations numériques. Enfin, le recours massif et brutal du jour au lendemain au télétravail (et donc aux outils du numérique) a profondément bouleversé les organisations dans leur rapport au travail, au temps et à l'espace, incitant les managers à se questionner sur leur rôle.

D'où la proposition d'interroger la(les) responsabilité(s) des organisations. Le numérique est-il l'ami ou l'ennemi de la RSE ? Comment identifier et gérer les tensions paradoxales entre RSE et transformation par le numérique ? Quelles sont les problématiques posées par la responsabilité numérique des entreprises (RNE) présentée comme la nouvelle RSE (Plateforme nationale RSE, 2020 et 2021 ? Comment imaginer et promouvoir des innovations numériques responsables ? Comment accompagner les entreprises dans ces profondes mutations (labels, chartes, communautés de pratique, etc.) (Dejoux et Léon, 2018 ; Pelletier et Cloutier, 2019) ? Quelles opportunités stratégiques responsables (Bon et Van der Yeught, 2018) la transition numérique permet-elle de découvrir et/ou de





construire ? Comment la digitalisation redessine les défis et les attendus d'un management responsable ?

L'objectif de cette ST-AIMS est de permettre aux chercheurs francophones s'intéressant à la RSE en lien avec la transition numérique, de se réunir pour échanger sur leurs travaux respectifs et d'ouvrir le débat au sein de la communauté de l'AIMS. Aussi, les contributions à la session thématique pourront-elles porter sur :

- gestion des tensions paradoxales entre RSE et digitalisation
- nouvelles frontières de la RSE au regard de la transition numérique
- business models durables et opportunités stratégiques responsables
- émergence du concept de responsabilité numérique des entreprises (RNE)
- transformation numérique et résilience
- accompagnement des mutations organisationnelles induites par le numérique responsable
- défis de l'innovation numérique responsable (éco-conception, économie circulaire, etc.)
- nouveaux défis et attendus d'un management responsable

#### Références :

Akgün, A.E. et Keskin, H. (2014), Organizational resilience capacity and firm product innovativeness and performance. *International Journal of Production Research*, 52 :23, 6918-6937.

Berger-Douce, S. (2019), Transition numérique et engagement RSE en PME : une lecture par la gestion des paradoxes ? , @GRH, 4 : 33, 91-118.

Berger-Douce, S. (2021), Capacité dynamique de résilience et RSE, l'alchimie gagnante face à la Covid-19 ? , *Revue internationale PME*, 34 : 2, 100-120.

Bon, V., Van der Yeught C. (2018), L'entrepreneur responsable en développement durable : un cadre conceptuel intégrateur, *Revue Internationale PME*, 31 : 2, 127-160.

Capron, M. et Quairel-Lanoizelée, F. (2016), La responsabilité sociale d'entreprise, Paris : *La Découverte*.

Cuénoud, T., Dang R., Houanti, L. et Sahut, J.M. (2019), La digitalisation comme vecteur de RSE renouvelée au sein des mutuelles françaises ? *Revue d'économie financière*, 2 : 134, 247-264.

Dejoux C., Léon E. (2018), Métamorphose des managers à l'ère du numérique et de l'intelligence artificielle. *Paris: Pearson*.

Deltour, F., Le Gall, S. et Lethiais, V. (2020), L'accompagnement de l'innovation par le numérique : quelles opportunités pour les PME ? *Reflets et perspectives de la vie économique*, 1, 101-114.

Duchek, S. (2020), Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13 : 1, 215-246.

Dudézert, A. (2018), La transformation digitale des entreprises. *Paris: La Découverte*.

Eggers, F. (2020), Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, 116, 199-208.

He, H. et Harris, L., (2020), The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176-182.

Merlet, J. et Pénard, T. (2019), RSE et transformation numérique des entreprises artisanales : une étude sur données d'enquête. *Cahier de recherche*, Université de Rennes.





Ortiz-de-Mandojana, N. et Bansal, P. (2016), The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices. *Strategic Management Journal*, 37, 1615-1631.

Pelletier, C. et Cloutier, L. M. (2019), Conceptualising digital transformation in SMEs: an ecosystemic perspective. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26: 6-7, 855–876.

Plateforme Nationale RSE (2020), *Responsabilité numérique des entreprises – 1 : l'enjeu des données*. Paris, France Stratégie.

Plateforme Nationale RSE (2021), *Responsabilité numérique des entreprises – 2 : enjeux environnementaux et sociaux*. Paris, France Stratégie.

Scherer, A.G., Rasche, A., Palazzo, G. et Spicer, A. (2016), Managing for Political Corporate Social Responsibility : New Challenges and Directions for PCSR 2.0. *Journal of Management Studies*, 53 : 3, 273-298.

Trump, B.D. et Linkov, I. (2020), Risk and resilience at the time of the Covid-19 crisis. *Environment Systems and Decisions*, 40, 171-173.

Whelan, G. (2012), The political perspective of Corporate Social Responsibility : A critical research agenda. *Business Ethics Quarterly*. 22: 4, 709-737.

Wickert, C. (2016), Political corporate social responsibility in small- and medium-sized enterprises: a conceptual framework. *Business & Society*, 55, 792-824.





## ST-AIMS 18 : Stratégie ouverte : état des lieux, enjeux, défis et perspectives

### Responsables

**Thierry Nobre** (Université de Strasbourg, EM Strasbourg Business School) - [thierry.nobre@em-strasbourg.eu](mailto:thierry.nobre@em-strasbourg.eu)

**Didier Grandclaude** (Université de Strasbourg, EM Strasbourg Business School) - [didier.grandclaude@em-strasbourg.eu](mailto:didier.grandclaude@em-strasbourg.eu)

**Philippe Chapellier** (Montpellier Recherche en Management (EA-4557), Université de Montpellier-Polytech) - [philippe.chapellier@umontpellier.fr](mailto:philippe.chapellier@umontpellier.fr)

**Mots-clés** : Stratégie Ouverte, Inclusion, Transparence, Participation

### Appel à communications

Les travaux sur la Stratégie Ouverte (SO) (Open Strategy) constituent un thème de recherche récent, dont la dynamique s'accroît néanmoins fortement puisque les organisations, dans leurs pratiques, impliquent un plus grand nombre de personnes dans les réflexions et les processus stratégiques (Whittington *et al.*, 2011 ; Hautz *et al.*, 2017 ; Takavoli *et al.*, 2017 ; Dobusch *et al.*, 2019).

La SO se définit comme l'augmentation, par l'implication de parties prenantes internes et externes, de l'inclusion et de la transparence dans les questions stratégiques (Whittington *et al.*, 2011 ; Hautz *et al.*, 2017).

La SO propose ainsi un nouveau regard sur le processus d'élaboration de la stratégie, puisqu'elle vise à dépasser la vision traditionnelle, élitiste et secrète, de la planification stratégique (Hautz *et al.*, 2017 ; Luedicke *et al.*, 2017).

Dans ce cadre, l'ouverture de la stratégie se caractérise précisément par deux concepts clés, l'inclusion qui se définit par l'ensemble des consultations d'acteurs internes et externes pour permettre la co-construction des processus stratégiques, et la transparence, qui se définit par l'accessibilité au contenu et par la visibilité des informations relatives à la stratégie des organisations (Hautz *et al.*, 2017).

Ce changement de perspective se traduit par des transformations et des évolutions des pratiques managériales et stratégiques qui nécessitent une double investigation, empirique et théorique.

D'un point de vue empirique, les questions sont nombreuses :

- Est-ce que l'approche de la SO constitue réellement un changement de paradigme majeur ou une simple évolution à la marge de pratiques déjà largement répandues dans des approches qualifiées de participatives ?
- Quels sont les nouveaux outils et dispositifs méthodologiques nécessaires à la mise en œuvre des approches ouvertes de la stratégie ?
- Quel est l'impact des nouvelles technologies, voire de l'Intelligence Artificielle (IA) dans cette nouvelle approche ?





- Quels changements sont induits dans les relations entre acteurs et « stakeholders », notamment dans les équilibres socio-politiques traditionnellement impliqués dans la démarche stratégique ?

Sur un plan théorique, plusieurs questions se posent également avec acuité :

- Quelles sont ou quelles peuvent être les grilles d'analyse mobilisables pour affiner la compréhension de l'inclusion et de la transparence dans le cadre d'une démarche SO ?
- Est-ce que les concepts classiques de la stratégie sont interpellés par les pratiques ouvertes ?
- Quels sont les approfondissements théoriques nécessaires pour, d'une part, appréhender cette nouvelle approche et, d'autre part, favoriser son développement ?
- Quelles fertilisations croisées et quels imports théoriques peuvent être mobilisés pour approfondir la lecture de la SO...

En synthèse, les questions sont nombreuses et cette liste n'est pas exhaustive, d'autant que la SO, en premier lieu, constitue surtout un défi méthodologique majeur, tant favoriser l'augmentation de l'inclusion et de la transparence n'est pas sans difficultés et pose plusieurs défis organisationnels et managériaux pour constituer une spirale vertueuse et atteindre, conséquemment, la performance (Birkinshaw, 2017 ; Chapellier *et al.*, 2017 ; Grandclaude et Nobre, 2020 ; Nobre et Grandclaude, 2021).

La STAIMS « Stratégie Ouverte, état des lieux, enjeux, défis et perspectives » visera non seulement à tenter de répondre à ces questions mais également d'en susciter d'autres pour développer les connaissances de cette nouvelle approche pour le management stratégique. A ce titre, les propositions de communication attendues peuvent être de nature théorique, empirique et méthodologique.

### Références:

- Birkinshaw, J. (2017), Reflections on open strategy, *Long Range Planning*, 50(3), 423-426.
- Chapellier, Philippe, Mazars-chapelon, Agnès, et Villesèque-dubus, Fabienne (2017), Chapitre conclusif. L'innovation managériale, innovation ouverte au cœur de la spirale vertueuse d'innovations, In : *L'innovation managériale : Les multiples voies d'une spirale vertueuse*. Éditions EMS
- Dobusch, L., Dobusch, L., & Müller-Seitz, G. (2019), Closing for the benefit of openness? The case of Wikimedia's open strategy process. *Organization Studies*, 40(3), 343-370.
- Grandclaude, D., & Thierry, N. (2020), Apports d'une Recherche Intervention (RI) pour l'analyse d'une démarche de Stratégie Ouverte (SO) par le prisme de l'Innovation Managériale (IM). *Finance Contrôle Stratégie*, (23-2).
- Hautz, J., Seidl, D., et Whittington, R. (2017), Open strategy: Dimensions, dilemmas, dynamics, *Long Range Planning*, 50(3), 298-309.
- Luedicke, M. K., Husemann, K. C., Furnari, S., et Ladstaetter, F. (2017), Radically open strategizing: how the premium cola collective takes open strategy to the extreme, *Long Range Planning*, 50(3), 371-384.





Nobre, T., & Grandclaude, D. (2021), Identifier et résoudre les dilemmes de la stratégie ouverte-Les apports d'une recherche intervention. *Revue française de gestion*, 47(294), 15-39.

Tavakoli, A., Schlagwein, D., & Schoder, D. (2017), Open strategy: Literature review, re-analysis of cases and conceptualisation as a practice. *The Journal of Strategic Information Systems*, 26(3), 163-184.

Whittington, R., Cailluet, L., & Yakis-Douglas, B. (2011), Opening strategy: Evolution of a precarious profession. *British Journal of Management*, 22(3), 531-544.





Les partenaires de la XXXI<sup>ème</sup> conférence



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**  
BUSINESS LAB FOR SOCIETY

