

Définition du thème de recherche scientifique

Connaissances – relations inter-organisationnelles – innovation

Groupe : P. Chapellier, N. Commeiras, A. Mazars-Chapelon, S. Mignon, B. Siadou-Martin, F. Villeseque-Dubus – Responsable : S. Mignon

Le programme s'insère dans l'axe « *dynamiques inter-organisationnelles et innovation* » visant à identifier les relations favorables à l'innovation et leur impact sur la performance des firmes. Il conviendra en particulier de saisir les sources immatérielles d'innovation, c'est-à-dire d'explicitier comment et pourquoi les processus de création et d'échange de connaissances entre organisations sont de nature à promouvoir l'apprentissage et la capacité d'innovation des firmes qu'elles soient managériales (création de nouveaux outils de gestion par exemple), de procédés ou de produits.

L'accent est donc mis sur sources internes et externes de l'apprentissage en considérant ce dernier comme processus horizontal dépassant les frontières organisationnelles.

Nos questions de recherche portent sur la nature des relations inter-organisationnelles/échanges de connaissances entre organisations

- Comment s'opère le transfert de connaissances entre deux organisations (supports techniques, SI, humaines...)?
- Quels types de connaissances peut-on transférer : niveau de codification, agrégation, complexité ?
- Comment transférer les connaissances tacites (enracinées/individus) nécessaires à la créativité ?
- Quel est le rôle des acteurs relais/pivots entre deux organisations? quels sont-ils ?
- Comment s'opère le processus d'extériorisation/appropriation des connaissances entre les acteurs concernés ?
- Comment ces échanges de connaissances participent-ils aux processus d'innovation ?
- A quel stade ces échanges sont-ils le plus intenses ? En amont/exploration ? Dans les phases ultérieures jusqu'au déploiement de l'innovation sur un marché ?
- Comment se diffusent les innovations inter-organisationnelles ?

Annexe 1

Point Projets LABEX SINOV- Novembre 2013 **Connaissances – relations inter- organisationnelles – innovation**

Projet 1: Les transferts de connaissances comme support d'apprentissage : le cas de la relation expert-comptable dirigeant de PE.

- S. Mignon, P. Chapellier, A. Mazars-Chapelon, C. Janicot
- **Comment le dirigeant de petite entreprise peut-il mobiliser les données comptables et en faire des connaissances actionnables pour son organisation ?**

Le dirigeant de PE dispose rarement des connaissances suffisantes pour donner du sens aux données comptables associées à son activité et que son expert-comptable met en forme. Nous avons cherché ici à comprendre sous quelles conditions les données comptables pouvaient devenir des connaissances actionnables pour le dirigeant de PE. Mobilisant le modèle de Nonaka, l'étude que nous menons cherche à montrer que les modalités de la relation entre l'EC et le dirigeant sont une de ces conditions. Plus précisément, une étude de cas en profondeur centrée sur la relation entre un expert-comptable et ses clients a été privilégiée, du fait des relations très personnalisées entretenues entre l'EC et ses clients. L'étude montre que pour rendre les informations comptables actionnables par le dirigeant de PE, l'explicitation et l'intériorisation des connaissances sont les deux facettes centrales de la relation dirigeant-EC conduisant à des apprentissages en simple et double boucle (Argyris et Schön, 1978). Finalement, la relation nouée entre le dirigeant de PE et son expert-comptable ne saurait se résumer à une série d'interactions obligées entre un dirigeant très pragmatique, peu soucieux voire désintéressé des enjeux gestionnaires, et un expert-comptable déconnecté de l'activité et des préoccupations majeures de son client. La confiance entre ces deux acteurs et la durée de la relation ainsi mise en place favorisent la construction de connaissances actionnables sans lesquelles l'organisation ne peut assurer sa pérennité.

Projet 2 Innovation managériale à la croisée des organisations : quels enjeux et quels ressorts pour la PME (ou la TPE) ?

- A. Mazars-Chapelon, P. Chapellier, S. Mignon, C. Janicot
- **Comment peuvent coopérer des PME pour innover?**

Nous souhaitons montrer que les coopérations contribuent à des spirales croisées d'innovations managériales et d'innovations de produit ou de process, qui se relaient et se répondent en inscrivant l'organisation dans une dynamique d'action collective. En privilégiant une approche instrumentale, nous souhaitons illustrer le fait que la technologie gestionnaire (à savoir les règles /savoirs organisés adossés à des instruments de gestion) n'est pas neutre sur la dynamique de l'organisation. Elle façonne/modèle les connaissances. Or ces croisements/ rebonds / échos mutuels sont possibles en sortant des frontières organisationnelle, en coopérant avec des experts/relais externes extra organisationnels.

Projet 3 Innovation dans les organisations théâtrales : quels dispositifs de soutien pour quelles interactions ?

- P. Amans, A. Mazars-Chapelon, F. Villesèque-Dubus
- **Comment les interactions autour de projets de créations de spectacles entre institutions publiques, organisations et réseaux professionnels viennent-elles soutenir l'innovation dans les organisations du spectacle vivant ? Quels sont les dispositifs de soutien de ces interactions (rôle du budget) ?**

Plus précisément, cette recherche vise à comprendre quels sont les effets structurants de la dynamique croisée des interactions et des outils de gestion sur l'innovation artistique. Les spécificités du secteur du spectacle vivant, notamment sa dimension innovante et son caractère hautement institutionnalisé, conduisent à adopter la grille de lecture proposée par les théories néo-institutionnelles ainsi que celle liée aux outils de gestion. D'un point de vue empirique, nous nous sommes appuyées sur l'étude d'une organisation théâtrale placée en situation d'innovation particulièrement exemplaire. Sous l'impulsion initiale d'une institution publique, elle a construit sur plusieurs années un partenariat avec plusieurs autres organisations du spectacle vivant pour proposer une programmation artistique innovante dans le cadre d'un cycle spécifique de concerts. L'article montre que la souplesse initiale du patchwork bricolé entre les différentes organisations a permis de lancer ce cycle et donc à une innovation artistique de naître au sein du théâtre étudié ; la formalisation croissante des interactions, accompagnée d'une structuration progressive des outils de gestion mobilisés, ont ensuite permis d'inscrire le cycle dans la durée autour d'un canevas de gestion commun, d'élargir le champ de la coopération et, in fine, de pérenniser et d'enrichir l'innovation observable au niveau de ce même théâtre.

Projet 4 *La socialisation dans les équipes inter organisationnelles, vecteur d'innovation*

- N. Commeiras, S. Mignon, B. Siadou-Martin
- **Comment caractériser les mécanismes de socialisation dans les équipes inter-organisationnelles source d'innovation ?**

Rares sont les travaux qui traitent de la socialisation inter-organisationnelle. La plupart des chercheurs voire la quasi-totalité s'intéresse à la socialisation organisationnelle (Jones, 1986 ; Allen, 2006 ; Lacaze, 2001 ; Perrot, 2001, 2005, 2008 ; Perrot et Roussel, 2009 ; Commeiras, Loubès et Bories-Azeau, 2013...). Ils s'intéressent essentiellement aux pratiques de socialisation appréhendées traditionnellement au niveau de l'entreprise.

Or actuellement, les organisations tentent de mobiliser des compétences et des connaissances dont elles n'ont pas la maîtrise et qui se trouvent dans un environnement proche, dans le cadre de stratégie de coopération ou dans les réseaux qu'elles ont pu tisser.

Différents courants de pensée et particulièrement les travaux de Nonaka et al. (1998) en knowledge management, montrent que les équipes professionnelles développent la création de connaissance. Ces chercheurs s'interrogent sur le lieu de la création de connaissance et mettent en exergue le rôle des équipes dans la production de connaissance.

Aussi, il serait intéressant de s'interroger sur le rôle de la socialisation inter-organisationnelle dans le partage et la création des connaissances :

- Les pratiques de socialisations traditionnelles s'appliquent-elles au niveau d'une équipe inter-organisationnelle ? quels sont les particularismes de la socialisation inter organisationnelle ? L'objectif est aussi de mieux comprendre d'une part, les modalités d'articulation entre la socialisation organisationnelle et la socialisation inter-organisations et d'autre part, leur rôle dans le partage et la création de connaissance.
- Les mécanismes de socialisation inter organisationnelle favorisent ils la création de connaissance ? la capitalisation des connaissances générées au niveau d'une équipe inter-organisationnelle (stockage et réutilisation) ? Une codification des connaissances réussie ne dépend elle pas de la richesse des mécanismes de socialisation ?

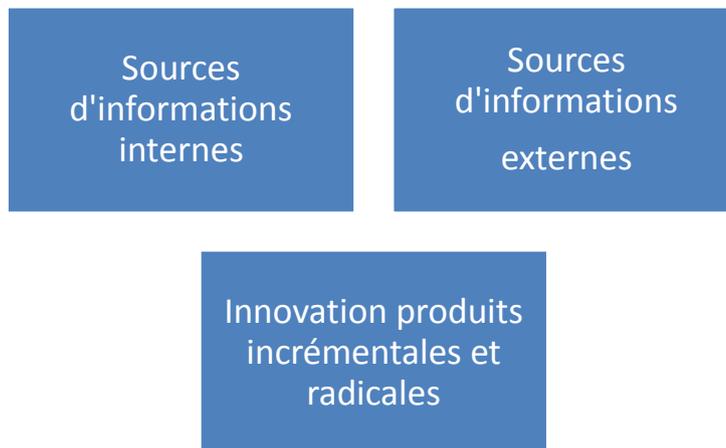
Les ancrages théoriques mobilisés seront pour l'essentiel le capital social (et ses différentes dimensions), le management des connaissances, et les théories afférentes à la socialisation organisationnelle.

Projet 5 *La socialisation dans les équipes inter organisationnelles, vecteur d'innovation*

- S. Mignon, M. Robert, B. Siadou-Martin
- **Quelles sont les combinaisons d'informations externe et interne conduisant à des innovations-produits?**

Ce projet s'insère sur le plan théorique dans le cadre des travaux mettant l'accent sur l'équilibre à opérer entre sources internes et externes d'innovations. Ces derniers analysent par exemple les interactions entre les recherches internes (R&D) et les échanges de connaissances avec l'environnement externe de la firme (Cassiman et Veugelers, 2006 ; Spithoven *et al.*, 2010), évaluent l'impact des sources internes et externes de connaissances (Menon et Pfeffer, 2003) sur le développement des capacités organisationnelles.

Notre étude s'appuierait sur le modèle suivant :



En nous appuyant sur les bases de données : Enquête Innovation – INSEE- 2006 -2008- 2010, nous souhaitons analyser les co-occurrences entre les variables innovations/sources internes/externes et mettre en évidence les combinaisons les plus pertinentes pour l'innovation.

Annexe 2

Publications 2011-2013

Articles, communications, ouvrages,

Acceptés depuis 2011

Groupe « Stratégies inter-organisationnelles, connaissances et innovations »

Articles répertoriés CNRS-FNEGE

2013 **Numéro spécial SSI – Revue Innovations** - Cahiers d'Economie et de Management de l'Innovation – à paraître - **(FNEGE rang 4) – Coordination de ce numéro spécial : S. Mignon, L. Temple, L. Temri, J-M Touzard.**

Contributions SINOV à ce numéro :

Mignon S., Temple L., Temri L., Touzard J-M, « Innovations sectorielles : stratégies d'acteurs et reconfigurations de mésosystèmes » -Edito

Amans P., Mazars-Chapelon A., Villeseque-Dubus F. « Innovation dans les organisations théâtrales : quels dispositifs de soutien pour quelles interactions? »

Ben Hamadi Z., Chapellier P., Villesèque-Dubus F., « Secteurs d'activité, profils de dirigeants et innovations managériales en matière budgétaire en PME »

Hamouti R., Robert F., Leroy F., « Stratégie singulière, stratégie de coopération verticale ou stratégie de coopération : Quelle est la meilleure stratégie pour l'innovation produit ? »

2013 Chapellier P., Mohammed A., Teller R., « Etude du système d'information comptable des dirigeants de PME syriennes : complexité et contingences », *Revue Management et Avenir*, article accepté à paraître en 2013 [FNEGE rang 4]

2011 Chapellier P., Fabre C., « L'intervention des acteurs-tiers dans l'élaboration des plans de sauvegarde de l'emploi : un éclairage sur le rôle des DDTE-FP », *Gérer et Comprendre*, N°106 : 4-14, décembre [FNEGE rang 4]

Ouvrages

2013 *Contrôle de gestion sur mesure. Industrie, Grande Distribution, Banque, Secteur public, Culture*. Editions Dunod, collection management sup', 272 p. - Alcouffe S., Boitier M., Rivière A., Villesèque-Dubus F.

2013 *Contrôle de gestion interactif. Commercial. Supply Chain. RH. Environnement*. Editions Dunod, collection management sup', 224 p. - Alcouffe S., Boitier M., Rivière A., Villesèque-Dubus F.

2013 *Pilotage de la pérennité organisationnelle : normes, représentations et contrôle*, Editions EMS–2013 –Mignon S. -coordination de cet ouvrage collectif (8 chapitres) – 223 pages – préface P. Lorino

2012 *La stratégie du propriétaire – enquête sur la résilience des entreprises familiales* (Coordination : A. Bloch (HEC), N. Kachaner (BCG), S. Mignon (MRM) – Edition Pearson, 188 p.- préface de B. Ramanantsoa.

Chapitres d'ouvrage

2013 Amans P., A. Mazars-Chapelon, F. Villesèque-Dubus « Aux sources de la pérennité des organisations du spectacle vivant : le budget ? », in S. Mignon (Ed) « Pilotage de la pérennité organisationnelle : normes, représentations et contrôle », *Editions Management et Sociétés (Ems)*

2013 Chapellier P., Dupuy Y. (2013), « L'hybridation du système de gestion du dirigeant de la PME pérenne » in « Pilotage de la pérennité organisationnelle : normes, représentations et contrôle » in S. Mignon (Ed) « Pilotage de la pérennité organisationnelle : normes, représentations et contrôle », *Editions Management et Sociétés (Ems)*

2013 Ben Mahmoud-Jouini S., Bloch A., Mignon S. "Towards a comprehensive model of sustainable family firm performance" in P.Z. Poutziouris, K.X. Smyrniotis, S.B. Klein (Ed), *Handbook of Research on Family Business*, Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK, 2nd Edition, pp 264-278

2012 Mignon S. « GRANT, l'analyse des ressources et le management des connaissances », in J. Allouche, *Encyclopédie des ressources humaines*, Edition Vuibert, 3^o édition, pp 1865 – 1874

Communications publiées dans des actes de colloque

2013 Amans P., Mazars-Chapelon A., Villeseque-Dubus F. "Techniques managériales et organisations du spectacle vivant : quels dispositifs de soutien et quelles interactions pour l'innovation artistique ?", 34^o conférence de l'Association Française de Comptabilité AFC, Montréal, Canada

2013 Ben Hamadi Z., Bou Saba M., Chapellier P. (2013), « Budgetary innovations in SMEs and profile of manager », *36th annual congress of European accounting association*, Paris, 6-8 May

2013 Ben Hamadi Z., Chapellier P. (2013), « Une étude du lien entre profils de dirigeants et innovations budgétaires des PME en Tunisie », *34^{ème} congrès de l'Association Francophone de Comptabilité*, Montréal, 31 mai-1er juin

2013 Mignon S., Chapellier P., Janicot C., Mazars-Chapelon A. « Les transferts de connaissances comme support d'apprentissage : le cas de la relation expert-comptable / dirigeant de PE », *34^o conférence de l'Association Française de Comptabilité AFC*, Montréal, Canada.

2012 Amans P., Mazars-Chapelon A., Villeseque-Dubus F. « Innovation dans les organisations théâtrales : quels dispositifs de soutien pour quelles interactions ? », *Ecole d'Été du Réseau de Recherche sur l'Innovation (RRI) « Les nouvelles dimensions des systèmes sectoriels de l'innovation »*, Montpellier 29 août- 1 septembre

2012 Ben Mahmoud S., A. Bloch, S. Mignon « L'innovation dans les entreprises familiales pérennes: comment réconcilier orientation entrepreneuriale et stratégie de pérennité ? », *4^{èmes} Journées Georges Doriot*, 11-13 mai, Montréal.

2012 Ben Hamadi Z., Chapellier P. (2012), « Secteurs d'activité, profils de dirigeants et innovations managériales en matière budgétaire en PME », *Ecole d'été du Réseau Recherche Innovation (RRI) « Les nouvelles dimensions des systèmes sectoriels de l'innovation »*, 29 août - 1^{er} septembre, Montpellier

2012 Ben Hamadi Z., Chapellier P., « Une étude du lien entre profils de dirigeants et innovations budgétaires des PME en Tunisie », *3^{ème} journée de recherche « innovation sociétale et entrepreneuriale, gouvernance territoriale autour de la méditerranée »*, IPAG, 6 juillet, Nice

2012 : Chapellier P., Fabre C. « Le rôle de l'expert de la DDTE-FP dans la régulation sociale des plans de sauvegarde de l'emploi en PME », *11^{ème} Congrès International Francophone des PME*, Brest, 24-26 octobre

2011 Fabre C., Bories-Azeau I., Chapellier P., Loubès A., « Les cellules de reclassement au sein des plans de sauvegarde de l'emploi : une régulation sociale déterminante », *22^{ème} congrès de l'Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines*, Marrakech, 26 au 28 octobre

2011 Mignon S., Chapellier P., de Romémont A., Faure G., Janicot C., Mazars-Chapelon A., « Les transferts de connaissances, support d'apprentissage : une dimension essentielle d'émergence d'un capital social / Knowledge transfers empowering learning: an essential dimension in the emergence of social capital », *Rencontres avec Elinor Ostrom (prix Nobel d'économie 2009), « Neither State Nor Market: Community Organization of Resources »*, Agropolis International, Montpellier, les 20 et 21 juin

Contribution à l'organisation de manifestation scientifique

Labex + Groupe Innovation- MRM

Co-coordination (Ludovic Temple, Blandine Laperche, **Sophie Mignon**, Leila Temri, JM Touzard) du comité d'organisation et participation au comité scientifique de l'*Ecole d'été*

(2012) du Réseau de Recherche sur l'Innovation (RRI), portant sur « **les recherches sur les systèmes sectoriels d'innovation** », 29 août - 1 septembre 2012, Montpellier.

S. Mignon Modérateur de l'atelier : « *Outils de gestion et processus sectoriels d'innovation* »
Co-coordination d'un numéro spécial de la revue **Innovations** -Cahiers d'économie et de management de l'innovation (cf. Publications)