



Journée d'étude

## Expérimentations Organisationnelles et Bien Commun : pratiques, bénéfiques, limites

**Jeudi 27 mars 2025, UCO Campus de Guingamp**

Transformation numérique, contexte de grande incertitude, évolution du rapport au travail, sur fond de crise écologique et sociale...notre époque est marquée par de profondes mutations et des défis sans précédents, auxquelles nos organisations tentent de répondre.

Face au constat de plus en plus partagé, que les organisations traditionnelles, bureaucratiques et hiérarchiques, ne sont pas adaptées pour répondre à ces nouveaux enjeux, les expérimentations organisationnelles se multiplient. Nous assistons ainsi à un intérêt croissant pour les nouveaux modèles de management et d'organisation (Canivenc, 2022) : méthodes agiles, holacratie, entreprise libérée, organisation opale, entreprise à mission, etc. Il s'agit en particulier, d'autonomiser les équipes de travail, de décentraliser les prises de décisions, de redonner du sens au travail, tout en permettant de le rendre plus flexible (Battistelli et al., 2023; Carney et Getz, 2009; Sferrazzo et Ruffini, 2019).

Que ce soit au sein de grandes entreprises, ou au sein des nombreux collectifs plus à la marge mais particulièrement dynamiques, comment ne pas succomber à cet enthousiasme pour l'expérimentation organisationnelle ? L'effort d'innovation, longtemps réservé aux produits et aux technologies, semble s'être enfin emparé des formes de management et d'organisation.

Pourtant nous le savons bien, le bilan de ces expérimentations n'est pas tout rose. Certaines innovations organisationnelles peuvent s'avérer peu performantes, générer davantage de contrôle informel et de la souffrance (Fleming et Sturdy, 2009 ; Ekman, 2014 ; Picard et Islam, 2020 ; Weil et Dubey, 2020 ; Daudigeos et al., 2021 ; de Ridder et Taskin, 2021 ; Shymko et Frémeaux, 2022). Sans les idéaliser, il convient de les évaluer, c'est-à-dire d'analyser leurs bénéfiques et leurs limites.



**Afin de les évaluer, il nous parait nécessaire d'adopter une perspective éthique, celle du Bien Commun** (Frémeaux, 2022 ; Frémeaux et al., 2023, 2024), qui cherche les conditions d'un épanouissement de la personne et du collectif auquel elle appartient. Le bien commun n'est pas une théorie, ou une morale, c'est un processus, une recherche, afin d'identifier les conditions permettant cette fragile mais nécessaire alliance des biens collectifs et personnels.

La journée d'étude à laquelle nous vous invitons se veut **un espace de dialogue entre enseignants-chercheurs et praticiens s'intéressant aux expérimentations organisationnelles et managériales**, attachés à la construction d'un management humain (Taskin et Dietrich, 2024) au service du bien commun. Il s'agit de partager des recherches académiques et des expérimentations terrain, afin d'analyser les pratiques et d'évaluer leurs effets pour faciliter l'avancée de la recherche et des pratiques. Dans cet objectif, le programme permettra d'alterner, sous la forme de conférences et de tables rondes, des présentations de travaux de recherche de chercheurs en sciences de gestion et management, ainsi que des temps de retours d'expériences de dirigeants, managers et consultants.

### **Modalités et programme**

Cette journée se déroulera sur le campus de l'Université Catholique de l'Ouest Bretagne Nord: 37 rue du Maréchal Foch, Guingamp (à 2h45 en train de Paris et 1h de Rennes).

9h Accueil des participants  
10h Ouverture de la journée  
10h30 Conférences, tables rondes  
12h30 Déjeuner  
13h30 Conférences, tables rondes  
Fin à 17h30

Pour les participants venant de loin et souhaitant arriver la veille, le logement peut être assuré sur site.

### **Participation**

Nous invitons les personnes désirant participer à la journée à envoyer un résumé de leur contribution de 200-300 mots à l'adresse [vberthelot@uco.fr](mailto:vberthelot@uco.fr), avant le 20 décembre 2024. Les contributions peuvent être de deux types :

- **Pour les enseignants chercheurs** : la synthèse d'une recherche portant sur une innovation organisationnelle, un nouveau mode de management et d'organisation, et ses implications sur l'épanouissement des personnes et des collectifs.
- **Pour les praticiens, qu'ils soient dirigeants, managers, consultants** : une description synthétique d'une expérimentation menée ou en cours, et les effets observés sur



l'épanouissement des personnes et des collectifs, si possible objectivés par des données (enquête de satisfaction, baromètre social etc.).

Les organisateurs vous recontacteront courant janvier pour vous proposer un format (conférence, table ronde) de participation.

### **Comité d'organisation**

Vincent Berthelot, est enseignant chercheur en sciences de gestion à l'Université Catholique de l'Ouest sur le campus de Guingamp, en charge du Master Innovation Entreprise et Société. Ses recherches portent sur les dynamiques de communautés et les organisations alternatives au service du bien commun.

Suzy Canivenc, est docteure en sciences de l'information et de la communication. Ses travaux portent sur les innovations socio-organisationnelles. Elle est enseignante à L'UCO de Guingamp, chercheuse à l'Observatoire de l'Infobésité et de la Collaboration Numérique et chercheuse associée à la chaire Futurs de l'Industrie et du Travail de l'école des Mines Paris PSL.

### **Références**

Bardon, T., Josserand, E., Sferrazzo, R. et Clegg, S. (2023), Tensions between (Post) Bureaucratic and Neo-normative Demands: Investigating Employees' Subjective Positions at EurAirport. *British Journal of Management*, 34:1, 57-71.

Battistelli, M., Dubey, A. S. et Mattelin-Pierrard, C. (2023). Framing Liberation Management as the Bundling of Practices: An Adoption Process with a Two-Fold Coherence. *M@n@gement*, 26:1, 69-84.

Canivenc, S. (2022). *Les nouveaux modes de management et d'organisation. Innovation ou effet de mode ?* Paris, Presses des Mines.

Carney, B. M. et Getz, I. (2009), *Freedom, Inc.: Free your employees and let them lead your business to higher productivity, profits, and growth*. Crown Business.

Daudigeos, T., Edwards, T., Jaumier, S., Pasquier, V. et Picard, H. (2021), Elusive domination and the fate of critique in neo-participative management: A French pragmatist approach. *Organization Studies*, 42 :3, 453-471.

de Ridder, M. et Taskin, L. (2021). Quels espaces de liberté dans l'entreprise dite libérée ?, *@GRH*, 3, 13-36.

Ekman, S. (2014), Is the high-involvement worker precarious or opportunistic? Hierarchical ambiguities in late capitalism. *Organization*, 21:2, 141-158.



Fleming, P. et Sturdy, A. (2009), “Just be yourself!” Towards neo-normative control in organisations?. *Employee relations*, 31(6), 569-583.

Frémeaux, S. (2022). *L'entreprise et le bien commun*. Bruyères-le-Châtel, Nouvelle Cité .

Frémeaux, S., Mercier, G., Grevin, A. (2024). The free-riding issue in contemporary organizations: lessons from the common good perspective. *Business Ethics Quarterly*, 1-26.

Frémeaux, S., Grevin, A., Sferrazzo, R. (2023). Developing a Culture of Solidarity Through a Three-Step Virtuous Process: Lessons from Common Good-Oriented Organizations. *Journal of Business Ethics*, 188 (1), 89-105.

Letierce, C., Gourmet, E., Primault, P. et Jobert, C. (2023). Rôles clés en entreprise en matière de promotion du management bienveillant. Colloque Le management éthique au service de la performance - 34ème Journée Efficacité+, 30 mars, Lyon, France.

Picard, H. et Islam, G. (2020), ‘Free to Do What I Want’? Exploring the ambivalent effects of liberating leadership. *Organization Studies*, 41:3, 393–414.

Ruiller, C., Dumas, M. et Chédotel, F. (2017). Comment maintenir le sentiment de proximité à distance ? Le cas des équipes dispersées par le télétravail. *RIMHE*, 27(6)

Sferrazzo, R. et Ruffini, R. (2021), Are liberated companies a concrete application of Sen’s capability approach? *Journal of Business Ethics*, 170:2, 329-342.

Shymko, Y. et Frémeaux, S. (2022), Escaping the fantasy land of freedom in organizations: The contribution of Hannah Arendt. *Journal of Business Ethics*, 176:2, 213-226.

Taskin, L. et Dietrich, A. (2024). *Management Humain. Une approche renouvelée de la GRH et du comportement organisationnel*. Bruxelles, De Boeck supérieur.

Weil, T. et Dubey, A-S. (2020). *Au-delà de l'entreprise libérée. Enquête sur l'autonomie et ses contraintes*. Les Presses des Mines