



Le CERAG et l'IAE de Grenoble ont le plaisir de vous convier à une Journée d'échanges qu'ils organisent dans le cadre de l'UPMF de Grenoble avec le concours du Réseau Intelligence de la Complexité (RIC) et le soutien de l'AIMS sur le thème :

**De la *Stratégie Chemin Faisant*
à
*l'Agir & Penser en Complexité***

PROPOS D'ETAPE

Le 15 Janvier 2015

**IAE Amphi B – 525 avenue Centrale
Domaine Universitaire de St Martin d'Hères**

"De la pensée à la pratique et de la pratique à la pensée, le cercle doit être formé dans la science parce qu'il l'est dans la vie. Par là-même se trouve déterminé ... ce double rapport de la connaissance et de l'action." Maurice Blondel

"Tout progrès de la connaissance profite à l'action, tout progrès de l'action profite à la connaissance." Edgar Morin

Cette Journée est organisée en l'honneur de Marie-José Avenier, Directeur de Recherche CNRS honoraire au CERAG.

Elle réunira des acteurs de tous horizons – de la Recherche, des entreprises privées, publiques, relevant de l'ESS, universités, équipes de projet, collectivités territoriales, ONG... – autour de questionnements qui ont été au cœur de son parcours de recherche.

Ce parcours a été guidé par un ardent désir de systématiquement relier recherche scientifique et problématiques pratiques : non seulement les problématiques pratiques auxquelles les chercheurs sont confrontés dans la conduite de recherches ; mais aussi les problématiques pratiques de la société et des entreprises, avec une focalisation privilégiée sur les questions de stratégie et de management d'organisations.

Cette volonté d'articulation – ou de reliance dirait Edgar Morin – a fait naître des questionnements de fond qui ont été au cœur du cheminement intellectuel de Marie-José Avenier. Seront principalement abordés dans la Journée :

- ✓ **En quoi les sciences du management peuvent-elles être considérées comme des disciplines scientifiques ?** Cette question a été abordée en prenant appui sur la conceptualisation des sciences de l'artificiel et des sciences d'ingénierie telle qu'initiée par Herbert Simon et développée plus avant par Jean-Louis Le Moigne.
- ✓ **Quels repères pour agir de manière raisonnée dans les situations organisationnelles perçues complexes ?** Sur ce sujet, ce sont plus particulièrement l'œuvre d'Edgar Morin développant le paradigme de la *Complexité générale* et de la *Pensée complexe* ainsi que les travaux de Jean-Louis Le Moigne sur la modélisation systémique et sur le renouvellement qu'il propose des conceptions de l'Agir & Penser en complexité qui ont été mobilisés.
- ✓ **Comment justifier du caractère valable de connaissances élaborées en sciences de gestion ?** Après avoir souligné le rôle central du travail épistémique tel que campé par Alain-Charles Martinet dans la lignée des travaux épistémologiques de Jean Piaget, les différences de modes de justification des connaissances, dans différents cadres épistémologiques, seront discutées. Ces différences mettent en relief l'importance cruciale d'explicitier le cadre épistémologique d'un projet de recherche dès le démarrage de la recherche et de s'y référer tout au long de la recherche.
- ✓ **Quelle conception de l'action stratégique dans la complexité ?** L'actualité persistante au XXI^e siècle des notions de *stratégie paradoxale* et de *stratégie chemin faisant* introduites à la fin du XX^e siècle sera argumentée, en soulignant le caractère critique des fonctions support de la stratégie et des aspects ingénieriques dans un processus de stratégie chemin faisant.
- ✓ **Comment des 'praticiens' du management et des 'chercheurs' en sciences du management peuvent-ils mutuellement tirer avantage de leurs différences d'expériences et de connaissances ?** Ceci, pour développer ensemble des connaissances qui puissent être reconnues comme valables à la fois du point de vue de l'académie et de celui de praticiens – parce qu'éclairant des problématiques pratiques persistantes auxquelles ces derniers sont confrontés? La réponse explorée se fonde sur une conception Bakhtinienne (complexe) du dialogue. De fait, le dialogue est au cœur d'une méthode de recherche collaborative entre 'praticiens' et 'chercheurs' – la méthode dialogique – qui s'avère particulièrement féconde. Celle-ci vise à développer des connaissances qui tirent parti à la fois des connaissances de chercheurs et des connaissances de praticiens, et soient reconnues comme valables des deux points de vue. Nous verrons comment cette méthode a été mobilisée avec succès pour développer des connaissances relatives au management dans la complexité et les mettre à l'épreuve de la pratique.
- ✓ **Enfin, comment des 'praticiens' du management se sont-ils saisis de principes de l'Agir & Penser en complexité pour affronter les situations complexes au sein desquelles ils interviennent ?** En quoi ces principes transforment-ils leurs manières de fonctionner et, inversement, en quoi ces manières de fonctionner incitent-elles à transformer la formulation de ces principes ? Quels obstacles rencontrent-ils éventuellement dans la mise en acte de ces principes au quotidien ? Plusieurs grands témoins nous feront part de leur expérience sur ce sujet et des éventuels écueils qu'ils ont eu à affronter, avec plus ou moins de succès.

Toutes ces questions ont jalonné le parcours de recherche de Marie-José Avenier au sein du CNRS. Celui-ci a bénéficié de nombreuses rencontres et d'échanges approfondis avec des personnes d'horizons très divers qui le plus souvent ont cheminé avec elle dans la durée et dans l'amitié : chercheurs ancrés dans différentes disciplines, acteurs intervenant à différents titres dans des organisations de types variés. Certaines ont fortement inspiré ses travaux. D'autres l'ont aidée à enrichir sa compréhension de problématiques théoriques ou pratiques dans les organisations contemporaines.



Les interventions qui scandent cette Rencontre visent à partager certaines des idées-clés qui ont jalonné ce parcours. Elles sont aussi l'occasion de donner à voir divers accomplissements et projets en cours, tout en offrant une large place aux échanges entre les participants, qu'ils soient chefs d'entreprise, managers, consultants, enseignants, chercheurs...



Entrée libre - **Inscription préalable nécessaire avant le 15 décembre 2014** (nombre de places limité)
en cliquant ici : <http://goo.gl/forms/gnplJJsUUr>
ou en adressant le formulaire d'inscription ci-après à cerag-secretariat@upmf-grenoble.fr



Remerciements à la Société Beauvais International qui apporte son soutien à l'organisation de cette Rencontre

UPMF : Université Pierre Mendès-France de Grenoble : <http://www.upmf-grenoble.fr>

CERAG : Unité Mixte de Recherche du CNRS et de l'UPMF de Grenoble : <http://www.cerag.org>

IAE : Institut d'Administration des Entreprises de Grenoble <http://www.iae-grenoble.fr/>

RIC: Réseau Intelligence de la Complexité : www.intelligence-complexite.org/

AIMS : Association Internationale de Management Stratégique : <http://www.strategie-aims.com/>

Programme

9h-9h30 Ouverture

Radu Burlacu - Directeur du CERAG

Christian Defélix - Directeur de l'IAE de Grenoble

Animation: Valérie Chanal (CERAG, IAE de Grenoble)

9h30 Marie-José Avenier (CERAG, RIC) : Introduction de la Rencontre

10h00 Jean-Louis Le Moigne (Université d'Aix-Marseille, RIC) : Si la science du management doit être une discipline scientifique enseignable, alors ...

10h30-11h00 Pause

11h00 Alain-Charles Martinet (Université de Lyon, RIC) : Travail épistémique et Stratégies paradoxales

11h30 Nathalie Fabbe-Costes (Université d'Aix-Marseille, CRET-LOG, RIC) : Stratégie chemin faisant, contribution des fonctions transversales, et aspects ingénieriques de mise en acte

12h-12h30 Discussion générale

12h30-14h00 Déjeuner

Animation: Laurence Gialdini (Skema Business School, Nice)

14h00 Catherine Thomas (Université Nice Sophia Antipolis, GREDEG) : Conduire des recherches qualitatives rigoureuses : quelques repères

14h30 Jenny Helin (Uppsala University, Suède) : A complex conception of dialogic processes and 'arresting moments'

15h00 Aura Parmentier Cajaiba (Université Nice Sophia Antipolis, GREDEG) : La Méthode Dialogique en pratique : quels apports pour le chercheur ?

15h30-16h00 Pause

16h00 Jean Bartunek (Boston College, USA) : Learning from *Le Petit Prince* about Academic-Practitioner Dialog

16h30 Marielle Bloch-Dolande (PDG Beauvais International) : La Méthode Dialogique en pratique : quels apports pour le praticien ?

17h00-18h30 Table Ronde animée par **Didier Bernard** (Multeam, IAE Grenoble, RIC) : L'Agir & Penser en complexité à l'épreuve de la pratique, avec **Marielle Bloch-Dolande** (PDG Beauvais International), **Marie-Anne Perrey** (DG Calypso, Présidente CJD Grenoble), et **Michel Adam** (Labo ESS, RIC)

18h30 Clôture de la Rencontre

Cocktail



**De la *Stratégie Chemin Faisant*
à l'*Agir & Penser en Complexité***

15 Janvier 2015

**IAE amphi B – 525 avenue Centrale
Domaine Universitaire de St Martin d’Hères**

BULLETIN D’INSCRIPTION

Nom :

Prénom:.....

Enseignant-Chercheur Professionnel Doctorant Autre:.....

Institution / Entreprise / Université :

Adresse:.....

Code postal :..... Ville :

Tél :.....Email :

Participerez-vous ?	
Aux interventions de la matinée	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non
Aux interventions de l’après-midi	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non
Au déjeuner	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non
Au cocktail	<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non

Entrée libre - **Inscription nécessaire avant le 15 décembre (nombre de places limité)**

en ligne : <http://goo.gl/forms/gnpIJJsUUr>

ou par envoi de ce bulletin complété à cerag-secretariat@upmf-grenoble.fr ou

CERAG 150 rue de la chimie BP 47 38040 Grenoble cedex 9

[Informations pratiques](#)