

WORKSHOP

Apprendre dans les équipes au travail et dans les projets collaboratifs :

Quelle place pour l'intelligence collective ?

Partages d'expériences et de connaissances entre praticiens et chercheurs.

Les 18 & 19 décembre 2017 à l'ESM IAE METZ

Appel à participation et communication

C'est avec grand plaisir que nous lançons la **troisième édition du Workshop Cybèle CEREFIGE** afin de promouvoir un réseau durable et de favoriser des moments d'échanges. Comme pour les deux précédentes éditions, ce workshop est ouvert aussi bien aux chercheurs qu'aux praticiens car c'est dans la rencontre, la recherche et l'articulation entre théorie(s) et pratique(s) que les connaissances progressent. Organisé dans le cadre du programme « compréhension des processus, conditions et effets économiques et sociaux du développement territorial et régional » de l'appel à projets conjoint Université-CNRS-Région, et en partenariat avec le Centre Européen de Recherche en Économie Financière et Gestion des Entreprises (CEREFIGE) et l'UFR *Études Supérieures de Management (ESM) – IAE* de METZ, le **Workshop « Apprendre dans les équipes au travail et dans les projets collaboratifs : quelle place pour l'intelligence collective ? »** se tiendra à Metz (France) les 18 et 19 décembre 2017. Il a pour objectif de réunir des acteurs qui souhaitent partager des connaissances et des retours d'expériences sur le management de projets collaboratifs en lien avec le travail en équipe et l'émergence d'une intelligence collective. L'intelligence collective est un processus dynamique et collaboratif de production de savoirs réflexifs. Elle va donc se transformer, s'adapter et évoluer en différents stades. Elle est liée à la motivation, aux compétences et à l'interaction entre les acteurs. Ce sujet, sans être novateur, demande à être mieux circonscrit autant au niveau théorique que dans sa manifestation empirique. Dans les projets collaboratifs, l'intelligence collective (*Collective Mind*) peut-elle éclairer le travail en équipe ? Quelle est sa place, ses conditions, ses enjeux ?

Lors des deux premières éditions, nous nous sommes intéressés au management de projets collaboratifs (3 et 4 décembre 2015) puis aux projets collaboratifs inscrits dans les territoires (7 juin 2016). Le workshop organisé en décembre 2015 avait donné lieu à des échanges passionnants autour de l'importance de révéler les tensions et de dépasser les frontières de connaissances, du rôle social du langage, des outils de management et des dispositifs tels que la sociocratie et la communication non violente, et de retours d'expériences de projets collaboratifs variés autour des paysages, des énergies renouvelables, des défibrillateurs, des pôles de compétitivité, des partenariats d'innovation d'entreprises... La journée de juin 2016 a permis de se pencher sur les managements de projets innovants ancrés dans leur territoire. Elle a donné lieu à un ouvrage collectif aux PUN-Editions Universitaires de Lorraine, et à une captation vidéo disponible sur le site de l'Université de Lorraine (https://videos.univ-lorraine.fr/index.php?act=view&id_col=288).

À travers cette troisième édition, nous continuons à nous questionner sur les projets collaboratifs, cette fois-ci sous l'angle particulier du travail collaboratif et de l'intelligence collective dans une démarche de Participatory Action Research (PAR) ou Recherche Action Participative (RAP). La PAR est une modalité particulière de conduire la recherche en sciences sociales qui associe dans un même travail d'investigation les praticiens et les académiques. Le terme de co-chercheurs caractérise cette modalité qui, sans nier les rôles respectifs, jette un pont pour mieux associer l'activité des praticiens et celle des laboratoires de recherche. Les Workshop Cybèle CEREFIGE s'inscrivent dans cette perspective.

Cette troisième édition sera l'occasion d'aborder, d'explorer ou de préciser certains questionnements, notamment :

- En quoi le management de projet classique est-il inadapté aux projets collaboratifs ?
- Le développement de projets collaboratifs est-il favorisé (ou non) par la culture (d'un territoire, d'une organisation, ...) ?
- Quel est le rôle des représentations et des artefacts dans l'avancée des projets collaboratifs ?
- Comment développer la génération de connaissances et l'apprentissage collectif au sein de projets collaboratifs ?
- L'intelligence collective peut-elle être appréhendée comme un levier de la RAP (Recherche Action Participative) ?
- Quels sont les enjeux de l'intelligence collective dans les projets collaboratifs ?
- Existe-t-il des conditions nécessaires à la mise en œuvre de l'intelligence collective dans les projets collaboratifs ?
- Quels sont les freins à la mise en œuvre de l'intelligence collective dans les projets collaboratifs ?
- Quels outils ou méthodes de gestion mettre en œuvre pour travailler ensemble intelligemment dans les projets collaboratifs ?
- Quels types de prise de décision et de leadership (distribué ?) sont à privilégier au sein des projets collaboratifs afin de travailler ensemble intelligemment ?
- Quelle est la place de la communication dans un projet collaboratif afin de travailler ensemble intelligemment ? Et comment assurer son efficacité dans ce contexte ?
- Le langage, à travers les discours officiels et les conversations banales, entretient les routines ... et génère leurs bifurcations... comment étudier "ce qui se dit" ?
- Quelle est la place de la confiance pour travailler ensemble intelligemment dans les projets collaboratifs ?
- Comment identifier le rôle de certains acteurs (incubateurs, start-up) dans le développement et la réussite du montage des projets collaboratifs ?
- Comment les acteurs de projets collaboratifs identifient-ils d'autres pistes d'innovation en travaillant ensemble ?
- Comment le développement durable peut-il accélérer le processus d'innovation collectif dans les projets collaboratifs ?

Dans cet objectif, que vous soyez praticiens ou chercheurs, vous êtes invités à envoyer un résumé de 2/3 pages à : olfa.greselle@univ-lorraine.fr pour le 15 novembre 2017 au plus tard.

Dès réception des retours des organisateurs, merci de vous inscrire et d'envoyer un support de type PowerPoint (8 diapos environ, 20 mn de présentation / échange) pour le 7 Décembre 2017 au plus tard à : olfa.greselle@univ-lorraine.fr

Il est également possible de s'inscrire pour simplement participer aux échanges proposés.

Inscription :

Frais d'inscription : comprenant les consommations (accueil, pauses café, repas de midi) ; le cocktail d'initiation, les actes et la documentation remise aux participants.

- 50 € Enseignants, chercheurs et praticiens ;
- 20 € Doctorants et étudiants.

Le bulletin d'inscription sera disponible sur le site du CEREFIGE début novembre 2017.

<http://cerefige.univ-lorraine.fr/fr/realisations/manifestations-scientifiques>

Lieu du workshop :

UFR ESM-IAE. Bâtiment IPEFAM, 1 rue Augustin Fresnel, BP 15100, 57073 METZ Cedex 3.

Tel : 03 72 74 88 40 / Fax : 03 72 74 88 41.

Contact : olfa.greselle@univ-lorraine.fr

Nous invitons tous ceux qui sont intéressés, doctorants, chercheurs, praticiens, ... à venir nous rejoindre les 18 et 19 décembre 2017. Au plaisir de vous retrouver pour collaborer !

Valorisation des meilleures contributions

À la suite du workshop, le comité d'organisation soumettra les meilleures contributions pour un cahier spécial dans la **Revue Projectique** (<https://www.cairn.info/revue-projectique.htm>). Cette valorisation concernera également le partage d'expériences et les échanges au cours de ces deux journées.

Comité d'organisation :

Membres de CYBELE (de l'axe SORH du CEREFIGE)

Olfa Gréselle-Zaïbet, Elise Marcandella, Khoudia Guèye, Delphine Wannenmacher, Alain Antoine et Klaus-Peter Schulz.

Avec le soutien logistique et très apprécié de Simone Nowak, Valérie Pluvinié, Manon Craincour, Josselin Daux, Xavier Lopez, Cindy Servais, Philippe Maguin (ESM IAE Metz) et Laurence Contois (CEREFIGE).

Comité scientifique :

Antoine Alain, Maître de Conférences HDR Émérite, Université de Lorraine
Beeler Betty, Enseignante-Chercheuse, ESC Saint Etienne
Benedic Michael, Enseignant, Université de Lorraine.
Besseyre des Horts Charles-Henri, Professeur Émérite HEC Paris
Bornarel Frédéric, Maître de Conférences, Université de Lorraine
Bourgain Marina, Enseignante-Chercheuse, ESC Clermont Ferrand
Chédodel Frederique, Professeure des Universités, Université de Rennes 1.
Chouki Mourad, Enseignant, Université de Lorraine
Colin Thierry, Maître de Conférences HDR, Université de Lorraine
De Bovis Camille, Maître de Conférences, Université de Lyon 3
Dejoux Cécile, Professeure des Universités, CNAM Paris.
Gilson Adeline, Maître de Conférences, Université de Tours
Goujon Belghit Anne, Maître de Conférences, Université de Bordeaux
Grasser Benoît, Professeur des Universités, Université de Lorraine
Gréselle-Zaïbet Olfa, Maître de Conférences, Université de Lorraine
Guèye Khoudia, Maître de Conférences, Université de Lorraine
Horvath Isabelle, Maître de conférences, Université de Bourgogne
Husson Julien, Maître de Conférences HDR, Université de Lorraine
Lecomte Philippe, Enseignant-chercheur, Toulouse Business School
Lethielleux Laetitia, Maître de Conférences, Université de Reims Champagne-Ardenne
Mack Manfred, Consultant en stratégie et organisation.
Mahy Isabelle, Professeure, UQAM, Canada.
Marcandella Elise, Maître de Conférences, Université de Lorraine
Perretti Jean-Marie, Professeur des Universités, Université de Corse
Persson Sybille, Enseignante-Chercheuse HDR, ICN Business School, Nancy

Picq Thierry, Professeur, Directeur académique, EM Lyon Business School.

Ribette Régis, Ingénieur de l'École Centrale de Paris, Professeur Honoraire du Conservatoire National des Arts et Métiers Paris.

Saboune Khaled, Maître de Conférences, Université Aix Marseille

Schmitt Christophe, Professeur des Universités, Université de Lorraine

Schulz Klaus-Peter, Enseignant-Chercheur, ICN Business School, Nancy

Virgili Sandrine, Maître de Conférences, Université de Lorraine

Wannenmacher Delphine, Maître de Conférences, Université de Lorraine

Références bibliographiques :

- Adam M., (2012), « Les valeurs coopératives face à la crise abyssale de nos sociétés », *Projectics / Proyética / Projectique I2* (n°11-12), p. 23-39.
- Akrich, M., Callon, M. et Latour, B. (dir.) (2006), *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*. Paris : Les presses de l'École des Mines.
- Antoine, A., 2017. La recherche action participante: le cas Cybèle, in: Projets Collaboratifs Innovants et Territoires : Quels Managements ? Marcandella E; PUN, Nancy.
- Arian, A. (2009), Interfirm knowledge exchanges and the knowledge creation capability of clusters, *Academy of Management Review*, 34 (4), 658-676.
- Avenier M.- J., Parmentier Cajaiba, A. (2012), "The dialogical model: developing academic knowledge for and from practice", *European Management Review*, 9(4), 199-212.
- Barnes T. A., Pashby I. R., Gibbons A. M. (2002), Effective University-Industry Interaction: A Multi-case Evaluation of Collaborative R&D Projects, *European Management Journal*, 20 (3), 272-285.
- Bartel, C.A., Saavedra, R. (2000), The collective construction of work group moods, *Administrative Science Quarterly*, vol. 45, n°2, p.197-213.
- Baum F, MacDougall C, Smith D. (2006), Participatory action research. *J Epidemiol Community Health* ; 60(10):854.
- Blanchet, C. & Michinov, E. (2016). Les équipes de travail dynamiques. L'instabilité dans les équipes de travail : quels effets sur les performances ? *Le travail humain*, vol. 79, (4), 309-338.
- Bourret C., et al.(2012), « L'intelligence économique territoriale comme approche par la coopération sur un territoire : positionnements et collaboration d'universitaires et de consultants en Aquitaine », *Projectics / Proyética / Projectique I2* (n°11-12), p. 55-71.
- Bradbury-Huang, H., Reason, P., 2013. *The Sage Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*, 2nd Revised edition. ed. SAGE Publications Ltd, London.
- Cajaiba, A. P., Avenier, M. J. (2013), Recherches collaboratives et constructivisme pragmatique : éclairages pratiques. *Recherches qualitatives*, 32(2), 201-226.
- Defélix C., Picq T. (2013), « De l'entreprise étendue à la « gestion des compétences étendue » : enjeux et pratiques en pôles de compétitivité », *@GRH*, 2013/2 n° 7, p. 41-66.
- Dupuich F., (2011), « L'émergence des compétences collectives, vers une gestion durable », *Gestion 2000 2011/2* (Volume 28), p. 107-125.
- Engeström Y. (2011), Théorie de l'activité et management, *Revue Management & Avenir*, 170-182.
- Engeström, Y. & Sannino A., 2016. Expansive learning on the move: insights from ongoing research / El aprendizaje expansivo en movimiento: aportaciones de la investigación en curso, *Infancia y Aprendizaje*, *Journal for the Study of Education and Development*, pp. 1-16.
- Engeström, Y. (1987), Learning by expanding: An activity-theoretical approach to developmental research. *Orienta-Konsultit Oy*, Helsinki.
- Gherardi, S., Nicolini D. (2002), "Learning in a constellation of interconnected practices : canon or dissonance", *Journal of Management Studies*. 39, 4, 419-436, June.
- Girin J. (1989), « L'opportunisme méthodique dans les recherches sur la gestion des organisations », in *La recherche en gestion*, Collège de systémique, École Centrale, Paris.

- Glynn, M.A. (1996), Innovative genius : a framework for relating individual and organizational intelligences to innovation, *Academy of Management Review*, vol. 21 N°4, pp. 1081-1111.
- Gréselle-Zaïbet O., (2012). L'intelligence collective : une ressource managériale émergente et pilotée, *80è du congrès de l'ACFAS, Colloque 456 - Accompagnement, transformation et intelligence collective : les pratiques du changement émergent, enjeux théoriques et d'intervention, les 7 et 8 mai au palais des congrès de Montréal, Canada.*
- Gréselle-Zaïbet O., (2017a). « Mobiliser l'intelligence collective des équipes de travail : un levier d'innovation agile pour transformer durablement les organisations », *École d'été RRI 2017, 28-29 août, Nancy : « L'innovation agile : Quels défis pour les individus, les organisations et les territoires ? ».*
- Gréselle-Zaïbet O., (2017b). « L'intelligence collective : outil managérial de créativité et d'innovation stratégique dans un contexte de digitalisation des ressources humaines », *Congrès de l'AGRH 2017, du 11-13 octobre 2017 à Aix en Provence.*
- Gréselle-Zaïbet O., Marcandella E., Wannenmacher D., Gueye K., Schulz K.-P., Antoine A. (2017), Améliorer le travail d'équipe en chirurgie robotique. La recherche partenariale comme dynamique créative d'apprentissage, 2nd ARTEM Organizational Creativity and Sustainability International Conference, September 14th to 16th, 2017 - Nancy, FranceFrance.
- Gréselle-Zaïbet, O. (2007). Vers l'intelligence collective des équipes de travail : une étude de cas. *Management & Avenir*, (4), 41-59.
- Gueye K. (2015). La responsabilité sociétale, un artefact de médiation dans les projets innovants collaboratifs des pôles de compétitivité. Le cas du pôle de compétitivité HYDREOS. *Thèse de doctorat en Sciences de Gestion*, Université de Lorraine, 460 pages.
- Guèye, K. & Marcandella E., (2015). « Soutenir la gestion des relations humaines en amont d'un projet collaboratif : une analyse par le système d'activité humain – apports de la responsabilité sociétale », in I. Bories- Azeau et al., *RH, RSE et territoires. Défis théoriques, réalisations pratiques*, Éditions Vuibert, Collection Recherche AGRH, novembre 2015.
- Guèye, K. & Marcandella E., (2016). « Contradictions during collaborative innovation projects: the role of artifacts », 32nd European Group for Organizational Studies (EGOS), Sub-theme 33: "Activity Theory and Organizations", Italy, Naples, July 7-9.
- Ioro J., Taylor J.E. (2014), « Boundary object efficacy: The mediating role of boundary objects on task conflict in global virtual project networks », *International Journal of Project Management*, 32, pp. 7–17..
- Koskinen K.U., Mäkinen S. (2009), Role of boundary objects in negotiations of project contracts, *International Journal of Project Management*, Volume 27, Issue 1, January 2009, pp.31–38
- Kozlowski S.W.J. & Bell B.S. (2003), "Work groups and teams in organizations". In W.C. Borman, D.R. Ilgen et R.J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (Vol. 12, p. 333-375). London: Wiley.
- Latour B. (1989), *La Science en action*, Éditions La Découverte.
- Lorino, P. (2016), L'apport de la pensée pragmatiste à l'approche processuelle. In: *Théories des organisations. Nouveaux tournants*. Paris: Economica, F.X. de Vaujany, A. Hussenot, J.F. Chanlat . p. 279-298.
- Lorino, P., Tricard, B. & Clot, Y. (2011), Research Methods for Non-Representational Approaches to Organizational Complexity: The Dialogical Mediated Inquiry. *Organization Studies* (01708406), 32(6), p.769-801.
- Luc E., (2016). « Le leadership partagé : du mythe des grands leaders à l'intelligence collective », *Gestion /3* (Vol. 41), p. 32-39.
- Marcandella E. (2015). « Engagement, recherche-intervention et responsabilité sociétale du chercheur – Retour réflexif sur le cas ECODIRES », *Festival de sociologie, 3èmes biennales Durkheim/Mauss sur « Les figures de l'engagement. L'engagement en temps de crise »*, 22-24 octobre 2015, Epinal.

- Marcandella E., (2016). « Management des projets innovants collaboratifs d'un pôle de compétitivité : retour réflexif sur le rôle de médiateur de la responsabilité sociétale », *11^{ème} Congrès RIODD*, 6-8 Juillet 2016, Saint-Etienne
- McIntyre, A., 2007. *Participatory Action Research*, 1 edition. ed. SAGE Publications, Inc, Los Angeles.
- O'Leary, M., Mortensen, M., and Woolley, A. (2011), Multiple team membership: A theoretical model of its effects on productivity and learning for individuals and teams. *Academy of Management Review*, 36, 461–478.
- Ripamonti, S., Galuppo, L., Gorli, M., Scaratti, G., Cunliffe, A.L. (2015), Pushing Action Research Toward Reflexive Practice. *Journal of Management Inquiry* 25, 55–68.
- Schmitt C., (2015), « *L'agir entrepreneurial. Repenser l'action des entrepreneurs* ». Québec, Presses de l'Université du Québec, coll. « Entrepreneuriat et PME », 146 p.
- Senge, P. M.. (1991). The fifth discipline, the art and practice of the learning organization.
- Sousa F., et al.(2015).« Création d'un petit monde au moyen d'une méthode de travail avec des grands groupes », *Projectics / Proyética / Projectique* /2 (n°14), p. 41-57.
- Sundstrom E., De Meuse K.P. & Futrell D. (1990), "Work teams : Applications and effectiveness". *American Psychologist*, 45(2), 120-133.
- Wannenmacher D., (2014). « Le processus de génération de connaissances. L'émergence de la médiation scientifique dans les Knowledge Clusters : l'exemple du projet NP », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 49/2014 (Vol. XX), p. 35-48.
- Wannenmacher D., Gréselle O., Marcandella E., Schulz K.- P., Antoine A. (2017), Sortir les apprentissages hors du bloc opératoire : un programme de recherche partenariale, 28^{ème} Congrès de l'AGRH, Aix-en-Provence– 11 au 13 octobre, France.
- Wannenmacher, D., Antoine, A., (2016). Management of innovative collaborative projects: Moments of tension and the Peer-Mediation Process—a case-study approach. *Knowledge Management Research & Practice*. Volume 14, Number 1, February, 35-45
- Weick, K.E., and Roberts., K.H. (1993), Collective mind in organizations : Heedful interrelating, on Flight Decks, *Administrative Science Quarterly*; vol 38, pp. 357-381.
- Woolley, A. W., Chabris, C.F., Pentland A., Hashmi, N., Malone T.W. (2010), Evidence for a collective intelligence factor in the performance of human groups. *Science* 330 (6004):686–688.
- Woolley, A.W. and Fuchs, E. (2011), Collective Intelligence in the organization of the science, *Organization Science*, 22, pp. 1359–1367.