RAPPORT D'ACTIVITÉ

CERCLE INNOVATION 2019

Dauphine | PSL
CERCLE DE L'INNOVATION

LE CERCLE DE L'INNOVATION

Le Cercle de l'innovation a été créé en juillet 2013, dans le cadre d'un partenariat entre la Fondation Dauphine, l'Université Paris-Dauphine et les entreprises mécènes.

Le Cercle de l'Innovation est une plateforme collaborative qui réunit chercheurs et entreprises pour concevoir, piloter et exploiter ensemble les résultats de programmes de recherche originaux autour des questions d'innovation.

Le Cercle concentre en particulier son activité sur l'innovation en management, c'est-à-dire la conception et la mise en oeuvre de méthodes et modèles de management innovants.

Il contribue également aux programmes d'enseignement de l'Université relatifs au management de la recherche et de l'innovation, via le master MTI (Management de la Technologie et de l'Innovation), le master EPI (Entrepreneuriat et Projets Innovants) et CIM (Conception et Innovation en Management) notamment.

Le Cercle de l'Innovation accorde une attention particulière à la valorisation de ses travaux et projets auprès d'un large public.

La Fondation Dauphine tient à renouveler ses remerciements aux entreprises partenaires pour leur soutien et leur implication, indispensables à la vie du Cercle.

LE MOT DU DIRECTEUR SCIENTIFIQUE

A l'heure où j'écris ces lignes, le Cercle de l'Innovation, créé en juillet 2013, est dans sa septième année. Sept ans, l'âge de raison, dit-on ! Mais, en pleine crise sanitaire, devons-nous être raisonnables ? Oui, sans hésitation, si par « raisonnable » on entend une combinaison de rationalité et de responsabilité qui fait la « bonne gestion », comme le disait l'empereur romain Auguste dans son fameux texte Res Gestae. Non, sans plus d'hésitation, si nous mesurons les enjeux à venir et l'accélération que produit la crise du COVID-19 : il y a du management à inventer, des capacités d'organisation à dimensionner, des fondamentaux à réincarner... si toutefois nous parvenons à éviter de nous précipiter à fonctionner comme avant. Puissions-nous nous permettre le discernement et la retenue nécessaires !

Le Cercle de l'Innovation a quelques atouts pour apporter sa contribution : comme en témoigne ce rapport d'activité 2019, les entreprises partenaires du Cercle, avec les chercheurs de Dauphine (M-Lab et M&O, au sein de DRM - Dauphine Recherches en Management, UMR CNRS) et des MINES (CGS, au sein de I3 - Institut Interdisciplinaire de l'Innovation, UMR CNRS), travaillent sur l'intégration en management, les coopérations atypiques, les biais comportementaux, les organisations innovantes de la production, les liens entre innovation managériale et innovation sociale, les tiers-lieux innovants, les méthodes de créativité et les protocoles de conception innovante, les rapports entre droit et innovation radicale, entre management et intelligence artificielle, entre libération d'entreprise et employabilité, et même sur la façon dont management et science-fiction s'inspirent mutuellement.

Le séminaire « Innover en management » continue d'attirer un public nombreux et fidèle, les discussions qui s'y tiennent nourrissent et entretiennent nos projets. Des dispositifs comme l'Observatoire de l'Innovation Managériale et le Musée du Management sont des vecteurs très puissants de capitalisation et de partage des savoirs managériaux. Le séminaire annuel du Cercle, qui s'est tenu à l'Institut d'Etudes Scientifique de Cargèse, a été, cette année encore, un moment exceptionnel de collaboration université-entreprises.

A partir de ces travaux menés en 2019, de nombreuses pistes de recherche prennent un intérêt particulier en cet étrange printemps 2020 et en regard des espérances de changement vers moins de productivité aveugle et plus de responsabilité partagée. Parions que le Cercle saura, avec humilité mais avec ambition et créativité, apporter sa contribution aux réflexions et actions à venir !

Professeur Albert David
Directeur scientifique du Cercle de l'Innovation

1 thème
l'innovation en management

11 entreprises partenaires

9 chercheurs associés

+500 participants aux événements

1 observatoire de l'innovation managériale

1 musée du management

1 cycle de séminaire annuel

28 publications & communications

gouvernance

Le Cercle de l'innovation agit dans le cadre de la Fondation Dauphine en s'appuyant sur un comité de pilotage, dont la présidence est assurée par le professeur Albert David, directeur scientifique du Cercle.

Le comité de pilotage se réunit une fois par an. Il examine les programmes d'activité du Cercle ainsi que les budgets qui lui sont soumis. Il évalue en outre les travaux et les actions menés par le Cercle sur la base d'un rapport établi annuellement. Le comité se prononce également sur l'intégration au Cercle de nouveaux membres.

La coordination des activités du Cercle de l'innovation est assurée par Stéphanie Pitoun, chargée de projets à la Fondation Dauphine.

COMITE DE PILOTAGE

Le comité de pilotage est composé d'enseignants-chercheurs associés, de représentants de la Fondation Dauphine et de représentants des entreprises partenaires.

Directeur Scientifique du Cercle de l'innovation

Albert David, Professeur à l'Université Paris-Dauphine

Enseignants-chercheurs associés

- Sonia Adam-Ledunois, Maître de conférences à l'Université Paris-Dauphine
- Cédric Dalmasso, Enseignant – Chercheur à Mines ParisTech
- Sébastien Damart, Professeur à l'Université Paris-Dauphine
- Sophie Hooge, Enseignante – Chercheuse à Mines ParisTech
- Béatrice Parguel, Chargée de recherche CNRS à l'Université Paris-Dauphine
- Serge Perrot, Professeur à l'Université Paris-Dauphine
- Michel Poix, Maître de conférences émérite à l'Université Paris-Dauphine
- Mustapha Sali, Maître de conférences à l'Université Paris-Dauphine
- Albéric Tellier, Professeur à l'Université Paris-Dauphine

Représentant de la Fondation Paris-Dauphine

- Sandra Bouscal, Directrice de la Fondation Dauphine

En 2019 le comité de pilotage s'est réuni le 15 janvier

Représentant des entreprises partenaires

Catherine Bissey, Directrice R&D
Actalians

Gabriel Giabicani, Directeur Innovation
CDC

Daniel Darbouret, Directeur R&D
Merck-Millipore

Dominique Lafon, Directeur
CayaK InnoV

Dominique Laousse, Resp. groupe 'Innovation et prospective'
SNCF

Thomas Le Diouron, Directeur Général
IMPULSE PARTNERS

Dominique Levent, Directrice Créativité Vision et
Nathalie Rey, Resp. open Innovation Lab
RENAULT

Nicolas Monomakhoff, Directeur Général
MNM Consulting

Responsable Innovation et Digital
Crédit Agricole Assurances

Sylvaine Scheffer, Directrice associée
Coévolution

Pierre Souchon, Directeur
Caracal Stratégies

CHERCHER

Le programme de recherche du Cercle de l'innovation est centré sur l'innovation en management. Il articule des démarches historiennes et généalogiques – dans quel contexte, à l'initiative de quels acteurs, pour formuler et résoudre quel type de problème – avec des démarches conceptrices et prospectives – comment inventer le management d'aujourd'hui et de demain, selon quelles méthodes, au service de quelle valeurs.

En 2019, le Cercle a continué à montrer qu'en management, innover c'est souvent réinterroger des **fondamentaux théoriques** un peu oubliés.

Nous avons également revisité les **fondamentaux pratiques**, en analysant des dispositifs et méthodes de management contemporains ou passés. L'**invention,** l'**expérimentation** gardent une place importante, pour concevoir et tester des dispositifs et méthodes nouveaux ou améliorés, ou pour valider l'importance de telle ou telle variable dans des comportements managériaux.

Le Cercle poursuit enfin son activité de **façonnage et de diffusion des connaissances** en management, notamment grâce à l'Observatoire de l'Innovation Managériale et au Musée du Management®.

Ces quatre facettes – fondamentaux théoriques, fondamentaux pratiques, expérimentation et invention, façonnage et diffusion des savoirs – se sont incarnées en 2019 dans cinq thématiques :

- intégration et coopération
- fabrique de la stratégie et de l'innovation
- innovation managériale et innovation sociale
- comportements et biais individuels et collectifs
- management et science-fiction.

Intégration et coopération

La question de l'intégration des collectifs et de la nature et du degré de leurs coopérations est une question fondamentale en management. La coopération suppose, par construction, une forme d'intégration : dans une logique intégrative au sens de Follett, travailler ensemble autrement suppose une conception du management assez éloignée des déclinaisons fonctionnelles et disciplinaires de la seconde moitié du vingtième siècle. Des coopérations plus atypiques émergent, des logiques d'intégration non seulement organisationnelles mais territoriales sont nécessaires (Adam-Ledunois, 2019).

Les chercheurs du Cercle ont étudié la façon dont les styles cognitifs des participants se combinent dans des situations de décision de groupe se voulant intégratifs. L'utilisation de cartes cognitives permet de dépasser les recherches classiques qui explorent les liens entre traits de personnalités individuelles et performance décisionnelle du groupe, pour décrire directement le potentiel d'intégration du groupe et améliorer ses capacités de décision (Damart et Adam-Ledunois, 2019).

La gestion des ressources humaines est un domaine dans lequel les questions d'intégration et de coopération se posent de façon récurrente. L'intégration peut faire problème même à des niveaux individuels, par exemple lorsque des tensions de rôle apparaissent. Il n'est pas aisé d'avoir une évaluation rigoureuse de ces tensions en situation réelle : il reste un

écart entre le concept, qu'il est possible de formuler clairement, et sa mesure, plus difficile à concevoir et à mettre en oeuvre. Une échelle a été conçue et validée, elle distingue quatre natures de tensions, liées aux attentes contradictoires, aux attentes en conflit avec celles de l'individu, aux attentes excessives et aux attentes ambigües. Sur un autre volet de la gestion des ressources humaines, on a montré de quelle façon un style de leadership aidant envers les employés (servant leader ou « le leader au service de ses employés ») avait des répercussions sur l'intégration des nouveaux arrivants. A contrario, si le leader est faiblement aidant, alors les nouveaux arrivants doivent déployer des stratégies d'intégration plus actives (Bauer, Perrot, Liden et Erdogan, 2019).

Le rôle intégratif des fab-labs d'entreprise a été étudié en détail. On a montré de quelle façon ces tiers-lieux ambitionnent un rôle intégratif en opérant un reset des capacités d'innovation en privilégiant la coopération sans souci de statuts ou de procédures. On voit également de quelle façon les objets fabriqués circulent, mentalement ou réellement, au plan individuel et au plan collectif, et contribuent ainsi à atténuer les frontières intra-organisationnelles (Fuller, 2019).

Des déficits d'intégration se concrétisent par des sous-estimations : les ressources humaines d'ingénierie sont une source d'avantage compétitif, mais elles sont l'objet, depuis de nombreuses années, de processus de rationalisation très importants. Lorsque les plans de croissance des ressources humaines d'ingénierie échouent, comme dans deux grandes entreprises étudiées, on se rend compte que des biais systématiques de sous-estimation du coût et des temps de développement de ces ressources amènent à une surcharge de personnel expérimenté : on augmente trop vite les effectifs, alors même que le processus d'intégration n'est pas géré. Ceci plaide pour une meilleure prise en compte des théories des ressources pour le dimensionnement des plans de croissance RH en ingénierie (Dalmasso, Gand et Garcia, 2019).

De la même façon, l'analyse concrète des politiques d'internationalisation des effectifs de R&D montre que les approches théoriques classiques sous-estiment l'importance des mécanismes de transmission de connaissances métiers (Dalmasso, 2019).

Dans l'industrie de la mode, on peut aussi démontrer qu'articuler création et conservation des savoirs suppose des démarches de management particulières orientées vers une meilleure intégration (Dalmasso, Depeyre, Leclair et Garvias, 2019).

Fabrique de la stratégie et de l'innovation

La valeur est, plus encore qu'on ne le pense, dans les phases amont de la fabrique de la stratégie.
La description des concepts qui généreront les produits et services futurs naît à des moments particuliers, qui relèvent d'une « phase amont floue » (fuzzy front end) propice aux émergences. A partir de l'analyse de huit années de fabrique des capacités d'innovation à la SNCF, et en combinant les dimensions cognitives, managériales et stratégiques, on montre que les dispositifs qui fonctionnent doivent être capables de trois performances complémentaires : générer des concepts, générer de l'expérimentation collaborative et organisationnelle, renouveler le positionnement stratégique de l'entreprise. Une propriété pratique clé des concepts ainsi générés est d'engendrer des briefs de conception plus efficaces, ce qui permet une meilleure atteinte de objectifs d'innovation (Hooge, Chen & Laousse, 2019).

La littérature académique sur la fabrique de la stratégie a permis des avancées intéressantes sur les micro-processus à l'œuvre, mais elle a tendance à se concentrer sur les structures relationnelles et à faire l'impasse sur les raisonnements tenus au cours des conversations stratégiques. On montre, à partir de deux moments très précis des processus de fabrique de la stratégie au cours desquels des concepts sont produits – un atelier de conception innovante et un café numérique – que l'on peut tracer précisément le processus de génération des concepts et décrire le pré-alignement stratégique que ces moments incarnent et permettent (David et Mounier, 2019).

De la même façon, on peut analyser le pouvoir inspirant des PoC (« Proof of Concept ») : une recherche intervention chez Sismo, un studio de design français de réputation internationale, a montré comment et à quelles conditions des PoC constituent plus que des validations de concept. Les PoC de Sismo ont une double générativité : se met en place un double apprentissage, autour des objets innovants et autour de l'organisation : les « acheteurs de la preuve de concept » sont mis en action, découvrent par eux-mêmes et se découvrent aussi – s'exposent et s'explorent comme acteurs de conception - par la même occasion (Jobin, Hooge et Le Masson, 2019).

Très en amont, là encore, des processus d'innovation, de quelle façon les concepts présents dans les pitches des start-up à l'entrée des incubateurs ont-ils une influence sur les jurys ? Une étude systématique de 120 pitches de start-up a montré que les pitches se divisaient en quatre types – de l'idée seule à une architecture conceptuelle plus complète, équilibrée ou non - et que l'évaluation du jury, en moyenne ou en variance, y était sensible. Des conséquences en ont été tirées sur la façon d'organiser les pitches, sur les critères à utiliser par les jurys et, plus généralement, pour aider à mieux structurer les relations entre start up et grands groupes lorsqu'elles sont médiées par des intermédiaires – sur le cas étudié : Impulse Partners – qui s'en trouvent en conséquence

transformés en partenaires de conception (Thuillier, 2019).

Mais dans des domaines comme l'entrepreneuriat digital, lorsque les entrepreneurs créent leur entreprise dans une logique de subsistance, la question n'est plus tant de pouvoir pitcher que d'avoir des résultats à court terme. On montre alors que les activités de ces « entrepreneurs digitaux de subsistance » participent davantage d'une stratégie de survie à court terme que d'une stratégie susceptible d'améliorer leurs conditions de vie à moyen terme, dans une perspective transformative. Les projections, et donc les objectifs et les argumentaires, sont très différents, ce qui n'empêche pas qu'ils cherchent à satisfaire aussi des objectifs non financiers : passer du temps en famille, créer, rencontrer des gens, retrouver l'estime de soi, redéfinir sa place à la maison et dans la société (Delacroix, Parguel et Benoît Moreau, 2019).
Les intrapreneurs peuvent aussi devenir des entrepreneurs : on observe alors la façon dont les spin-offs créées par des intrapreneurs académiques ou industriels développent des réseaux relationnels pour assurer leur autonomie, tout en maintenant des liens forts avec les organisations-mères. Une étude comparative de huit spin-offs en France a permis de mieux comprendre la logique de ces démarches de construction de réseau (Randriamaromila et Tellier, 2019).

D'autres processus sont intéressants à analyser sous l'angle des réseaux relationnels : lorsqu'on cherche à déployer des rafales d'innovation, comment organiser la création et les échanges de connaissance ? Dans ces processus, les logiques d'exploration et d'exploitation se côtoient et interagissent de façon intime. Le cas d'une rafale de six innovations dans l'industrie des semi-conducteurs montre les structures réticulaires doivent évoluer en conséquence : un réseau relationnel trop centralisé nuit à l'exploration de nouvelles technologies et de nouveaux marchés, alors que la possibilité d'ouvrir, par exemple sur de nouvelles relations avec les clients, augmente la variété et le degré de rupture des innovations de la rafale (Tellier et al., 2019).

A un niveau plus global, on étudie avec intérêt la façon dont de grandes compagnies cherchent « l'Océan Bleu ». Le cas de Nintendo, à travers l'analyse stratégique des rôles de la Wii puis de la Switch, permet d'analyser jusqu'où on peut réellement « naviguer sur l'océan bleu » et de quelle façon cette stratégie constitue, en réalité, un retour aux fondamentaux (Simon et Tellier, 2019).

Les systèmes de production sont une composante stratégique clé et à ce domaine aussi des démarches de conception innovante s'appliquent. Dans les systèmes de production de masse hautement diversifiés – c'est-à-dire qui doivent produire un grand nombre d'objets très différents sur les mêmes installations – on utilise des techniques de planification de moyen terme dites S&OP (Sales and Operations Planning). Dans certaines industries comme l'automobile, qui ont une production de masse diversifié à l'extrême, les pratiques de S&OP préconisées par la littérature académique ne sont pas adaptées : on doit alors redéfinir un modèle différent du « one size fits all », en repartant d'une modélisation renouvelée des contraintes de terrain (Ghrab et Sali, 2019).

A la demande d'Airbus, une recherche a été menée avec l'usine Airbus de Saint-Nazaire pour étudier comment s'organiser, et quel management mettre en place, pour des processus innovants de conception des installations. A partir de l'analyse de 30 cas, représentant autant d'approches de conception, des plus conservatrices aux plus innovantes, la recherche montre que la composition de l'équipe, le rôle du leader, et les moyens mis en œuvre sont critiques dans le management de ce type de conception et, surtout, que le management qu'il faudrait mettre en œuvre est assez différent des recommandations généralement appliquées en contexte industriel, du type « amélioration continue » ou « industrie 4.0 » (Harlé, Hooge, Le Masson, Levillain et Weil, 2019).

Innovation managériale et innovation sociale

Comprendre les organisations en les transformant est, depuis les travaux pionniers de Lewin des années trente sur le changement et la recherche-action, un axe majeur de la recherche en management, dans une épistémologie conceptrice du management (Adam-Ledunois, Canet et Damart, 2019).

Le Cercle a poursuivi ses recherches sur l'innovation sociale en l'analysant à la lumière des travaux sur l'innovation de management.

On peut étudier la façon dont innovation sociale et innovation managériale sont les deux faces d'une même pièce : la nature de l'innovation sociale conduit des organisations à adopter des approches de management innovantes pour soutenir et permettre l'innovation sociale. Le cas d'une entreprise qui innove dans ses relations avec les populations locales pour aider à résoudre des problèmes de malnutrition questionne la démarcation habituelle entre les pratiques philanthropiques désintéressées et la nécessaire innovation stratégique pour accéder à des marchés difficiles. Le cas d'une coopérative qui pratique l'égalité des salaires questionne la soutenabilité du modèle de management qui permet cette égalité. Le cas d'une entreprise qui lutte contre l'exclusion sociale montre les paradoxes d'un management centré sur les processus – les processus d'apprentissage des personnes en situation d'échec – dont on montre qu'il affaiblit en réalité la performance de l'organisation (Adam-Ledunois et Damart, 2019).

Mais il arrive que les innovateurs sociaux transforment positivement le management : des philosophies de management puissantes se dissimulent derrières des innovations sociales : c'est le cas pour certains entrepreneurs du dix-neuvième siècle comme Jean-Baptiste Godin, les frères Michelin ou les frères Citroën : innovation sociale et innovation managériale sont liées et se génèrent mutuellement (Adam-Ledunois et Damart, 2019).

Croiser économie solidaire et sociale et innovation en management, d'une part, et innovation sociale, d'autre part, génère un programme de recherche fertile : l'innovation sociale est souvent un point aveugle de la recherche en management, alors qu'une entrée par l'innovation sociale a un potentiel de régénération des approches de management, dans une perspective intégrative.

Comportements et biais individuels et collectifs

Les recherches sur les biais comportementaux individuels et collectifs sont centrales en management et inspirent les travaux du Cercle sur la conception et la mise en œuvre d'innovations managériales. A partir du champ du marketing, on renouvelle une articulation fondamentale entre éthique, rationalité, responsabilité individuelle et collective et biais décisionnels de tous ordres, y compris ceux du chercheur lui-même. Cette approche par les biais comportementaux constitue une entrée

fructueuse pour des programmes de recherche en psychologie de la créativité. La thèse d'Habilitation à Diriger des Recherches de B. Parguel, soutenue en 2019, constitue, sur ces questions, une référence centrale (Parguel, 2019).

Les nudges ont été spécifiquement étudiés dans leur capacité à faire évoluer des comportements dans des sens vertueux. Par exemple, on a montré que sur un échantillon de 115 enfants de 7 à 12 ans, le simple fait d'appliquer au groupe test un label « éco-friendly » était suffisant pour déclencher des intentions de comportements écologiques en proportion supérieure au groupe de contrôle, et que cela fonctionnait mieux pour les enfants de plus de 10 ans. L'influence de l'étiquetage social ne serait donc pas limitée à des effets immédiats (Charry et Parguel, 2019).

Une autre expérimentation a été menée sur les emballages. Il est souhaitable, dans l'absolu, de limiter les emballages, mais les études antérieures montrent que renoncer au suremballage peut avoir des conséquences sur les intentions d'achat et sur l'image de la marque. Mais si on inclut dans l'analyse le degré de conscience environnementale des consommateurs, alors on montre, sur un échantillon de 218 personnes, que renoncer au suremballage n'affecte les intentions d'achat que pour les consommateurs non-conscients des enjeux environnementaux et si les produits concurrents restent suremballés, ce qui suggère un certain optimisme si on veut convaincre des responsables marketing et des concepteurs de politiques publiques de dépasser le dilemme emballage/environnement (Monnot, Reniou, Parguel et Elgaaied-Gambier, 2019).

Management et science-fiction

La science-fiction revient en force non seulement parce qu'on y trouve des scènes de management idéal-typiques ou caricaturales, mais parce qu'elle peut en retour inspirer le management contemporain, tant elle a imaginé et mis en scène, souvent des années à l'avance, des crises de gestion et des dérives managériales.

La science-fiction, lorsqu'elle croise des projets réels, produit des télescopages puissants, comme la rhétorique des conquérants de Mars telle que reprise par des pays et les entreprises qui aujourd'hui conçoivent cette aventure à venir et la pensent comme une conquête (Damart, 2019).

Au-delà des rhétoriques, et en s'appuyant sur deux œuvres contemporaines de science-fiction (Silo, de Hugh Howey et Divergente, de Veronica Roth), on interroge en retour la réalité des organisations fragmentées, cloisonnées, fondées sur l'hyperspécialisation fonctionnelle. Un dialogue fructueux s'engage entre science-fiction et recherche sur l'organisation fragmentée, propice à l'analyse critique mais aussi à la conception d'antidotes (Adam-Ledunois et Damart, 2019).

Références

Adam-Ledunois S., Damart S. (2019), L'entreprise fragmentée décodée par la science-fiction, Entreprises et histoire, vol. 3, n°96, p. 45-59

Adam-Ledunois, S. (2019), L'intégration, une vision renouvelée au prisme des coopérations atypiques – De l'organisation intégrée au territoire intégratif, Thèse d'Habilitation à Diriger des Recherches, Université de Caen.

Adam-Ledunois S., Damart S. (2019), Impact of cognitive style on group decision and negotiation, in M. Kilgour & C. Eden, Handbook of group decision and negotiation Springer

Adam-Ledunois S., Canet, E., Damart S. (2019), Recherche collaborative ou comment comprendre le management en le transformant, in Lionel Garreau, Pierre Romelaer, Méthodes de recherche qualitative innovantes, Paris, Economica

Adam-Ledunois S., Damart S. (2019), Social innovation and management innovation: the flip side of the coin, 11th International Social Innovation Research Conference (ISIRC), Glasgow, Royaume-Uni

Adam-Ledunois S., Damart S. (2019), Quand les innovateurs sociaux transforment le management !, Séminaire Innover en management, Cercle de l'Innovation/ DRM M-Lab, Paris

Aurégan, P. et Tellier, A. (2019), Nintendo à la recherche de l'océan bleu, chapitre d'ouvrage in Innovation dans les industries créatives

Bauer T., Perrot S., Liden R., Erdogan B. (2019), Understanding the consequences of newcomers proactive behaviors: the moderating contextual role of servant leadership, Journal of Vocational Behavior, n°112, p. 356-368

Charry K., Parguel B. (2019), Educating Children to Environmental Behaviours with Nudges: The Effectiveness of Social Labelling and Moderating Role of Age, Environmental Education Research

Dalmasso, C., Depeyre, C., Leclair, M. et Garcias, F. (2019), Articuler création et conservation de savoirs dans l'industrie de la mode, Journée d'étude Innovation, créativité et compétences, Aix en Provence, France

Dalmasso, Cédric. (2019), L'internationalisation des activités d'ingénierie. La transmission des connaissances, dimension impensée de la stratégie, Entreprises et histoire, vol. 94, no. 1, 2019, pp. 89-103.

Dalmasso, C., Gand, S. et Garcias, F. (2019), Peut-on concilier croissance interne des ressources spécifiques et performance ? Le cas des ressources humaines d'ingénierie. Management International, Vol. 23 Issue 4, p124-135. 12p.

Damart S. (2019), La rhétorique des conquérants de Mars : créer le rêve, The Conversation

David A., Mounier C. (2019), Converser à partir de corpus textuels pour concevoir la stratégie : micro-analyse à partir de deux études de cas, in XXVIIIème conférence de l'AIMS, Association internationale de management stratégique, Dakar.

Delacroix E., Parguel B., Benoît-Moreau F. (2019), Digital subsistence entrepreneurs on Facebook, Technological Forecasting and Social Change, vol. 146, p. 887-899

Djabi M., Perrot S., Dumouchel N., Campoy É. (2019), Proposition d'une nouvelle échelle de mesure multidimensionnelle des tensions de rôles au travail, Revue de gestion des ressources humaines, vol. 2, n°112, p. 41-65

Fuller, M. (2019), Transformer les capacités d'innovation : l'impact et l'influence des Fab Labs d'entreprise au sein de grands groupes, Thèse de doctorat, Université Paris-Dauphine, PSL, septembre.

Ghrab Y., Sali M. (2019), Sales and operations planning (S&OP) performance under highly diversified mass production systems, International Conference on Management Science and Industrial Engineering, New York, NY, ACM - Association for Computing Machinery, 42-47.

Harlé, H., Hooge, S., Le Masson, P., Levillain, K, Weil, B. (2019), The management needs for an innovative design approach at the shop floor level: the case of the airbus' Saint-Nazaire factory, 26th Innovation and Product Development Management Conference, June, Leicester, United Kingdom.

Hooge, S., Chen, M., Laousse, D. (2019), Managing the emergence of concepts in fuzzy front end: a framework of strategic performance and emerging process of innovation briefs, EURAM, June, Lisbon, Portugal.

Jobin, C., Hooge, S., Le Masson, P. (2019), Can proof-of-concept (PoC) make people be more generative? - Uncovering the Sismo's design of generative PoC, 26th Innovation and Product Development Management Conference, June, Leicester, United Kingdom.

Monnot E., Reniou F., Parguel B., Elgaaied-Gambier L. (2019), Thinking Outside the Packaging Box: Should Brands Consider Store Shelf Context When Eliminating Overpackaging?, Journal of Business Ethics, vol. 154, n°2, p. 355-370

Parguel, B. (2019), Biais et contre-biais dans la recherche en marketing, Thèse d'Habilitation à Diriger des Recherches, Université Paris Dauphine, PSL, décembre.

Randriamaromila, J. & Simon, F. et Tellier, A. (2019), When intrapreneurs become entrepreneurs: the development of spin-offs' social networks, revue Entreprendre et innover, 2019-1 n°40. 65. 10.3917/entin.040.0065.

Simon, F. et Tellier, A. (2019), Creating and sharing knowledge during the unfolding of innovation streams: a social network perspective, International Journal of Manufacturing Technology and Management 33. 303. 10.1504/IJMTM.2019.103279.

Thuillier, A. (2019), Relations entre start-up et grandes entreprises : entre fabrique de la stratégie et évaluation, quelle place pour des pratiques de co-exploration ? Thèse de doctorat, Université Paris-Dauphine PSL, septembre.

L'Observatoire de l'Innovation Managériale

L'Observatoire de l'Innovation Managériale est installé comme un dispositif de référence sur la thématique des pratiques de management innovantes.

Il est particulièrement identifié par les professionnels de la RH (responsables et managers RH, journalistes de la presse spécialisée RH) et de façon plus générale par les acteurs du management qui souhaitent un avis sur les tendances actuelle et les transformations à venir en matière de façons de faire du management. Comme les années précédentes, les co-pilotes de l'Observatoire ont répondu favorablement à de multiples sollicitations : participation à différentes études (dont celle réalisée par l'APEC sur les transformations du management et publiée en février 2020), interviews pour Entreprise et Carrières et Liaisons Sociales, etc.

Un nouveau regard sur l'innovation managériale

Découvrir de nouvelles pratiques de management. Comprendre les nouveaux outils, ce qu'ils apportent, leurs limites. Remettre les innovations managériales en perspective historique. Acquérir de nouvelles capacités d'invention du management.

Le Lab

Le Musée

L'Agora

La Vigie

La visibilité de l'Observatoire reste croissante et celle-ci s'accélère même. La fréquentation du site de l'Observatoire continue à augmenter passant de 54 000 pages vues et 37 323 utilisateurs sur l'année 2018 à **64 554 pages vues et 44 319 utilisateurs sur l'année 2019.** Depuis sa création en 2016, le site totalise 164 114 pages vues et près de 109 553 utilisateurs.

Les pages du Musée de l'Observatoire restent les endroits les plus fréquentés du site. Les utilisateurs arrivent sur le site de l'Observatoire pour y trouver de la veille et des informations utiles sur les nouvelles pratiques (conférences, articles, sorties d'ouvrages, etc.) et restent sur le site, pris dans les couloirs du Musée virtuel proposé par l'Observatoire. L'Observatoire propose régulièrement des extraits de travaux d'étudiants de Master réalisés dans le cadre de challenges portant sur la veille et l'analyse critique de dispositifs de management innovants.

www.observatoire-management.org

observatoire innovation managériale

FORMER

Le Cercle de l'innovation a vocation à contribuer aux formations de l'Université Dauphine qui ont trait au management de l'innovation et plus spécifiquement, au développement d'enseignements relatifs à l'innovation en management et à la restauration d'un « esprit d'invention » chez les étudiants et enseignants en management. Il apporte son soutien à des initiatives de masters associés et des missions de conception innovantes sont confiées chaque année par les entreprises aux étudiants.

Le master Management de la Technologie et de l'Innovation (MTI)

Ce master vise à former une nouvelle génération de managers aux logiques de la conception innovante et préparer une nouvelle génération de chercheurs à explorer ce nouveau paradigme de la conception. Il accueille chaque année 36 étudiants issus de formations ingénieur et sciences humaines et sociales.

MTI a renforcé ces dernières années ses enseignements en théorie de la conception et en financement de l'innovation et a créé depuis 2016 plusieurs nouveaux cours : Innovation managériale, Marketing social et environnemental, Psychologie de la créativité et Ingénierie de l'innovation sociale, qui rencontrent un succès croissant auprès des étudiants, très mobilisés sur ces thèmes majeurs pour l'évolution des sociétés contemporaines.

La formation « Management de la Technologie et de l'Innovation » s'appuie sur trois centres de compétence reconnus dans leurs domaines respectifs : l'Université Paris-Dauphine, l'Institut National des Sciences et Techniques Nucléaires, et les Mines ParisTech.

Le master Entrepreneuriat et projets innovants (EPI)

Le parcours Entrepreneuriat et projets innovants propose une formation originale à la démarche entrepreneuriale et au management de projets innovants dans toutes ses dimensions et dans des contextes variés (entreprise sociale, entreprise familiale, transmission et reprise, start up, intrapreneuriat, etc.). La formation vise à fournir aux étudiants les outils, techniques, méthodes et approches indispensables à l'acte entrepreneurial ou à son accompagnement et aux situations de management transversal.

Le master Conception et Innovation en Management (CIM)

Le parcours forme des managers et consultants «designers de management et d'organisation», capables de concevoir ou de recon gurer les organisations, leur structure, les pratiques de management et les outils au service de l'engagement des collaborateurs.

Le Master Conception et Innovation en Management laisse une large place à l'implication des étudiants dans de nombreux projets en lien avec des entreprises dans le cadre des différents cours : missions de conseil junior sur des problématiques de management (Management Innovation Case Studies), ateliers de conception innovante sur la base de use cases fournis par une entreprise de conseil partenaire (Ateliers de conception de systèmes de management), etc. Les sessions de formation du Master permettent de vivre une expérience d'articulation entre théorie et pratique.

Soutien en 2019

Budget alloué
8500 €

Voyage d'études

Master MTI

Chaque année les étudiants du Master « Management de la Technologie et de l'Innovation» organisent un voyage d'étude autour d'une thématique liée à l'innovation. En 2019, c'est à la découverte des spécificités de l'innovation et de l'entreprenariat Indien que la promotion a décidé de s'envoler.

Accomplissement d'une année de préparation, ce voyage a été animé par un questionnement permanent des pratiques innovantes indiennes dont les étudiants ont témoigné à travers une série d'articles et un rapport retraçant leur séjour en Inde.

Entre 2018-2019, des entreprises partenaires du Cercle ont confié aux étudiants du master MTI plusieurs missions de conception innovantes :

Renault
Quelle identité des véhicules autonomes ?

SNCF
Réinterroger les basiques, pour concevoir des modes de transport innovants.

Merck-Millipore
Innover autour du point de distribution d'eau.

Crédit Agricole Assurances

- Les Funérailles écologiques respectueuses de l'homme et de la nature.
- Les jeunes et l'épargne

Conférences annuelles

Chaque année, les étudiants du Master MTI et EPI préparent une conférence autour de problématiques liées à leur parcours. Cet événement est l'un des temps forts de leur formation et participe de sa notoriété dans le monde de l'innovation et de l'entrepreunariat. Il permet à la fois de faire connaître leurs Masters auprès des différentes parties prenantes et de mettre en relation les étudiants des Master avec les professionnels.

Ces rencontres, intellectuellement enrichissantes, donnent l'occasion à de nombreux participants, tels que des experts, professionnels, économistes et personnalités politiques de premier plan, d'échanger et de débattre autour du thème retenu.

Les thèmes présentés en 2019,

Master MTI *Le bullshit de l'innovation* 26 mars 2019

Master EPI *Salariés & entrepreneurs : le beurre et l'argent du beurre ?* 28 mars 2019

VALORISER

Le Cercle de l'innovation accorde une place particulière à la valorisation de ses travaux et projets auprès d'un large public. Pour cela ont été mis en place plusieurs actions et supports.

CYCLE DE SÉMINAIRES Innover en management
5 séances en 2019

Le cycle de séminaires « Innover en management », conjointement organisé par le Cercle de l'Innovation et DRM M-Lab, a pour objectif central de discuter d'innovations de management concrètes. Le séminaire met l'accent sur l'exposé des méthodes (principes et logique concrète), l'histoire de leur invention, leur généalogie technique par rapport à l'histoire du management et le degré d'innovation qu'elles portent. Il a lieu tous les deux mois à l'Université Dauphine depuis 2013.

Intelligence du travail : désillusions et reconquêtes
Pierre-Yves Gomez, EM LYON
13 février 2019

Une nation est le produit du travail accompli par ceux qui la constituent. Mais nous avons fini par oublier que nous sommes des travailleurs avant d'être des consommateurs. Bercés par les illusions d'une société ludique et abondante, souvent déçus par l'entreprise, nous avons perdu le sens de ce que nous sommes et de ce que nous faisons. Mais certains sont en train de reconquérir l'intelligence de leur travail: échanges de services entre particuliers, partages libres d'investissements ou de savoirs, nouvelles formes d'organisation… L'économie de proximité bouleverse nos modes de vie, elle crée des liens directs entre les producteurs et les consommateurs, des solidarités économiques inédites. À l'heure de la digitalisation, de la robotisation et des révolutions dans le management des entreprises, une grande bataille a commencé. Ce n'est plus celle des prolétaires contre les capitalistes. C'est celle qui oppose, jusqu'en chacun de nous, la cité du travailleur à la cité du consommateur. Laquelle des deux l'emportera sur l'autre ? Il n'y a plus qu'une question politique – et c'est celle-là.

Épuisement professionnel, bien-être, stress, ennui… mais que fait le management ?

Emmanuel Abord de Chatillon, IAE de Grenoble
10 avril 2019

Face à la montée des souffrances au travail, on peut légitimement se demander ce qui se passe vraiment dans nos organisations. Est-ce le travail qui a changé ou le management qui ne sait plus ni quoi faire ni comment traiter de ces questions ?

Cette intervention s'est proposée de traiter de cette question en s'appuyant sur un ensemble d'interventions et de données qui permettent aujourd'hui aussi bien de caractériser les évolutions de l'activité que de mettre en évidence les failles managériales existantes. A partir de cela, un ensemble de propositions ont été soumises à la discussion.

Quand les innovateurs sociaux transforment le management !

Sonia Adam-Ledunois et Sébastien Damart, Université Paris Dauphine
5 juin 2019

Certains entrepreneurs du XIXème (Jean-Baptiste Godin, les frères Michelin ou Citroën) ont très tôt développé une conception de l'entreprise et de son rôle en lien étroit avec son impact social et sa responsabilité à l'égard de la société et des salariés. Ils ont développé une représentation du management et de l'organisation en décalage par rapport aux modèles dominants de l'époque. Une hypothèse apparaît ici et mérite une attention particulière : la nature de l'innovation sociale et de son contexte conduit certaines organisations à concevoir ou à adopter des formes de management singulières et innovantes. Est-ce à dire que l'innovation sociale constitue un catalyseur d'innovation en management ? Pour répondre à cette question, il importe de comprendre les ruptures managériales à l'œuvre dans les organisations impliquées dans les processus d'innovation sociale selon une perspective critique. Il s'agit notamment de mettre au jour les philosophies de management qui se dissimulent derrière les innovations sociales, leurs effets nous intéressant particulièrement.

Penser le management au prisme de la pop culture : étude de la série Game of Thrones

Marine Agogué, HEC Montréal
24 septembre 2019

Peut-on penser le management à partir de la série Game of Thrones?

Cette présentation s'est proposée de repenser les actions classiques du manager à savoir Planifier, Organiser, Diriger et Contrôler en proposant de mettre en évidence trois formes bien distinctes de management : le management Charismatique incarné par Daenerys Targaryen, le management Technique incarné par Tyrion Lannister et le management Organique incarné par Jon Snow. Une étude approfondie de ces trois personnages nous amène à nous interroger sur le processus d'émergence de la légitimité d'un manager, sur son mode opératoire, ainsi que sur la puissance et les dangers associés à chacune de ces trois formes de management.

A l'occasion de la sortie de «Petit traité de management: Pour les habitants d'Essos, de Westeros et d'ailleurs» de Marine Agogué et Cyrille Sardais, Editions EMS

Entreprise libérée : vers un management sans manager ?

Sébastien Jumel, EDF
16 octobre 2019

L'entreprise libérée, on en a beaucoup parlé. Mais lorsque, dans une filiale d'une grande entreprise, des développeurs viennent voir leur directeur et proposent une organisation libérée clés en main, répartie en dix start-up sans manager et avec des procédures très sophistiquées de planification et d'évaluation du travail, comment relever le défi ?

D'un séminaire sur le rôle du chef à des procédures agiles partagées, on voit se profiler une entreprise sans managers… mais pas sans management !

MUSEE DU MANAGEMENT

Le Cercle de l'innovation travaille depuis 2 ans sur un projet ambitieux, la création d'un Musée du Management.

Un Musée du Management® ? Quelle drôle d'idée !

Pourtant, qui sait au juste ce qu'est le management, d'où vient le mot, qui sont, au cours des siècles, ses inventeurs – et ses inventeuses ? Ont-ils été innovants ? Comment ont-ils raisonné, pour résoudre quel genre de problème ? Avec quelles conséquences sur l'efficacité, mais aussi sur le bien être – et le mal-être – au travail ?

Le management est à la fois une technologie et une humanité. Il combine – ou devrait combiner - rationalité et responsabilité. Il y a de l'utopie dans le management, mais il a aussi une face sombre.

Le Musée du Management a d'abord une vocation pédagogique et émancipatrice. Connaître la nature et l'histoire du management, c'est se libérer des modes, se prémunir des excès, accéder à la possibilité d'inventer le management d'aujourd'hui et de demain. Le Musée est aussi un espace de dialogue et d'échanges avec les chercheurs et professionnels du management, ainsi qu'avec des publics plus larges.

Musée du Management... de l'idée à la concrétisation !

Après une première présentation en décembre 2018, le Musée du management a ouvert à nouveau ses portes pour une journée, le 15 mai 2019 à l'Université Dauphine.

Enrichi de nouveaux éléments, des visites guidées ont été proposées à un public curieux et enthousiaste venu en nombre.

Une nouvelle ouverture sur 2 jours est prévue début 2020 à l'Université Dauphine.

MNM Consulting (partenaire du Cercle de l'Innovation) a reçu le Musée du management en résidence dans ses locaux en juin 2019.

Il a été inauguré par Jean-Claude Marquez, adjoint au maire de Boulogne Billancourt, en charge du digital. A cette occasion, Sébastien Damart, professeur à Dauphine, a fait voyager les participants à travers l'histoire du management grâce à une selection d'objets et documents du Musée illustrant les faits marquants du management.

Voir la vidéo de cet événement :
https://youtu.be/etd8CY1BKE8

SEMINAIRE ANNUEL DE CARGESE

du 04 au 07 septembre 2019

C'est à l'Institut d'Etudes Scientifiques de Cargèse (IESC), que les partenaires entreprises et chercheurs associés du Cercle de l'innovation, se sont réunis pour leur séminaire annuel de réflexion scientifique et de prospective stratégique.

Le séminaire s'est ouvert avec un exposé d'Albert David sur « La naissance de la gestion, Rome, IVème siècle avant J.C. ». La recherche des origines du mot « gestion » a accompli un progrès considérable avec les travaux récents de Moïra Crété, latiniste et spécialiste de Rome, en collaboration avec Armand Hatchuel et Benoît Weil. Les textes de l'empereur Romain Auguste étaient connus, mais Res gestae méritait une relecture : alors que la langue latine utilisait agere et facere pour différentes modalités de l'agir, apparaît 400 ans avant J.C. le mot gerere. La signification et la portée de ce nouveau concept a été présentées et discutées à l'aune des enjeux contemporains du management, dans la lignée des travaux du Cercle sur les fondamentaux.

Mustapha Sali a poursuivi avec un point sur les avancées récentes en gestion de production.

La course à la productivité et au rendement n'a eu de cesse, au gré des innovations technologiques, organisationnelles et managériales qu'elle a engendrées, de refaçonner les systèmes de production et d'imposer les pratiques dominantes qui ont caractérisé les grandes périodes industrielles depuis la deuxième moitié du 18ème siècle.
A l'aube d'une quatrième révolution industrielle qui annonce l'émergence d'un nouveau paradigme de production « cyber-physique », cette intervention propose de revisiter les avancées réalisées en gestion industrielle à travers une grille d'analyse mettant en jeu les concepts de productivité et de rendement qui semblent avoir invariablement contribué aux grandes transformations, récentes et plus anciennes, qu'ont connues les systèmes productifs.

Un temps a également été consacré à la présentation des thèses d'Iris Champagne sur « La fabrique du droit en situation d'innovation radicale » et d'Alix Nicolas sur « Valeurs et potentiels des intelligences artificielles en management ».

Cette année deux invités du Cercle nous ont parlé management et musique !

Le management est-il toujours hip hop ? par Jean-Philippe Denis

Né au début des années 1970, le Hip-Hop est plus qu'un genre musical : il est le mode d'expression de toutes les colères, de toutes les rages, de toutes les rebellions. Irréductible aux seuls mouvements (d'une infinie diversité) de la culture rap, il fascine autant qu'il effraie. Le genre fait de l'innovation radicale et de la contestation de toutes les formes d'autorité son principe. Il est logique alors qu'il soit et se vive comme éternellement incompris. C'est ce qui en fait le mystère et le charme. L'exploration radicale, mue par un idéal perpétuellement reformulé d'émancipation des dominés, en est le carburant.

S'interroger sur les questions que de tels mouvements posent aux sciences du management, c'est donc d'abord essayer de pénétrer le mystère du sens du combat. Si celui-ci s'exprime souvent de la façon la plus brutale qui soit, un examen attentif permet de déceler que l'espoir dans la possibilité de l'amour y mène une lutte sans merci contre une réalité où règne, seule maîtresse à bord, la haine.

Par-delà la brutalité des mots, des formes, des sons, c'est cette hypothèse que l'intervention a donc proposé de travailler : et si le véritable inconnu désirable des sciences du management était la volupté de la destruction qu'incarne le Hip-Hop, et donc, d'une façon ou d'une autre, l'avènement d'un ordre (enfin) anarchiste ?

Management, et management de l'innovation : quelles bonnes vibrations ? par Albéric Tellier

La musique a été l'une des toutes premières industries à connaître de profonds bouleversements avec l'arrivée de la technologie numérique. Cette technologie a très vite entraîné une remise en cause profonde des « façons de faire » en vigueur, à la fois du côté des maisons de disques, des fabricants de supports, des distributeurs, des amateurs de musique, mais aussi des artistes.

Depuis quelques années, on observe notamment des modifications profondes dans l'organisation des processus de création et de production. Ainsi, pour maintenir une capacité à lancer régulièrement des innovations de produit (nouveaux albums) et de service (sites de streaming...), les acteurs ont été amenés à intégrer de nombreuses innovations managériales.

La présentation s'est focalisée sur deux innovations managériales actuellement privilégiées par les professionnels de la musique : l'ouverture des processus de conception (de type « open innovation »), et le recours de plus en plus fréquent aux espaces collaboratifs d'innovation (de type « hackathon »). Au-delà, cette présentation a permis de montrer que les transformations de l'industrie musicale et les pratiques, parfois déviantes, des acteurs qui y évoluent, nous offrent de formidables opportunités pour reconsidérer les pratiques de management.

Un atelier de conception sur l' « Onboarding » : structuration conceptuelle et développement d'objets managériaux concrets a été animé par Serge Perrot et Pierre Souchon

Trois temps pour cette séquence :

- Pourquoi l'onboarding ?
- OK mais c'est quoi ?
- l'Onboarding si je m'écoutais

Le premier temps a souligné par 2 présentations l'importance de l'onboarding dans la performance d'une organisation (ex : Neeria), et les impacts des pratiques d'onboarding.

Le second temps a mélangé présentations courtes et échanges sur les différentes facettes de l'onboarding selon les parties prenantes, et les enjeux associés.

Trois sous-groupes ont ensuite eu dans le troisième temps comme mission d'imaginer un onboarding innovant, à travers des pratiques fondatrices et la (re)conceptualisation associée.

Lors de ce séminaire il a été question également de faire le point sur les Tiers-lieux d'innovation.

Nathalie Rey, nous a présenté Le Square de Renault. Un retour d'expérience, d'aventures après la création il y a 3 ans d'un tiers-lieu hybride, défini tantôt comme espace d'émergence collaborative, de colocation multipartenaires à mission ou de Lab d'open innovation. Quel était l'objectif initial du square Renault? Les réalisations et apprentissages positifs comme négatifs trois ans après ? Quels déplacements, quelles surprises entre l'objectif initial et le réel ? Et finalement on en fait quoi de ce square Renault ?

La séance s'est poursuivie avec **Lomig Unger** qui nous a présenté les débuts d'une **démarche de construction d'un lab innovation chez AstraZeneca.** Fort de sa précédente expérience chez Renault, la mission de Lomig Unger s'inscrit dans un plan d'entreprise dont l'objectif est d'être centré patient. L'idée est de favoriser des produits et services pour favoriser l'apport de valeur individus recevant des soins. Le projet de lab traduit la volonté d'AstraZeneca de renouveler son mode d'organisation interne en s'alliant à un écosystème d'innovation externe.

Puis, en tant que pionnier pour la construction de l'agence nationale de la recherche (ANR), **Ludovic Valadier, de la CDC, nous a fait part de ses 25 ans d'expérience de politiques publiques autour de l'innovation.** Plus récemment devenu opérateur pour le compte de l'état sur les programmes d'innovation en tant que directeur innovation de la banque des territoires, son intervention a retracé quatre générations de politiques publiques pour soutenir l'innovation dans les territoires.

La dernière session du séminaire portait sur un **retour d'expérience de Sylvaine Scheffer et Albert David.** Tous deux connus au sein du cercle pour leurs expertises respectives, c'est autour d'un séminaire auprès d'une grande entreprise d'ingénierie que l'alchimie des deux experts a pu se faire. L'alliance des expertises a notamment abouti au mélange des techniques de coaching dans une posture Gelstatienne à une technique de conception innovante bien connue du cercle qui est l'approche DKCP.

VIDEOS 2019

Chercheurs et partenaires entreprises du Cercle chez Xerfi Canal

Retrouver toutes les interviews sur **www.xerficanal.com**

L'art peut-il renouveler le management
Albert David
18 janvier 2019

Les mots et les sons : Bonnes vibrations !
Alberic Tellier
19 avril 2019

Le management est-il pervers par essence ?
Sébastien Damart et Thomas Loilier
17 mai 2019

Collaborer pour innover : le cas Square Paris
Nathalie Rey
27 septembre 2019

Pourquoi il faut supprimer les classements des revues académiques
Sébastien Damart
04 octobre 2019

Repenser le management et la stratégie avec Jean-Michel Basquiat
Dominique Lafon
15 novembre 2019

Le conseil autrement : le cas open MNM
Nicolas Monomakhoff
22 novembre 2019

Comment éviter que la «raison d'être» ne soit détournée de sa «raison d'être» ?
Nathalie Gimenès
29 novembre 2019

SUPPORTS ET ACTIONS DE DIFFUSION

Compte-rendus
Séances Séminaires innover en management

Focus Observatoire
Newsletter

Podcast France Culture Conférence
Séminaires innover en management

Site du Cercle de l'innovation
www.cercleinnovation.fondation-dauphine.fr

Blog de l'Observatoire
www.observatoire-management.org

Réseaux sociaux
cercle_innov

cercleinnovation-dauphine

Cercle de l'innovation
Université Paris-Dauphine
Fondation Dauphine
Place du M^al de Lattre de Tassigny
75016 Paris

contact
www.cercleinnovation.fondation-dauphine.fr
www.fondation-dauphine.fr

Crédits photos
©Studio 9
©Cercle de l'innovation

Conception Graphique
Stéphanie Pitoun