



ELSEVIER

Listes des contenus disponibles sur [ScienceDirect](#)

Revue scandinave de gestion

page d'accueil du journal www.elsevier.com/locate/scajman

Quand les méta-organisations s'endorment : Le processus de dormance

Sophie Michel ^{a,*}, Renaud Defiebre-Muller ^b^a EM Strasbourg Business School, Université de Strasbourg, Centre de recherche HuManIS (UR 7308), 61 avenue de la Forêt Noire, Strasbourg F-67000, France^b Université de Haute-Alsace, Centre de recherche CREGO (EA 7317), 61, rue Albert Camus, Mulhouse Cedex 68093, France

ARTICLE EN F

Mots-clés :

Méta-organisation Dormance
organisationnelle
Dynamique interne Passivité
La temporalité

A B S T R A C

En réponse à l'adversité extérieure, les organisations ont souvent recours à la dormance comme stratégie défensive. La dormance, en tant que réduction substantielle des activités, a de profondes implications sur la compréhension de la passivité des méta-organisations (MO). Si les méta-organisations ont le pouvoir d'orchestrer l'action collective et d'influer sur leur environnement extérieur, leur dynamique interne complexe peut entraîner des conflits, ce qui risque de nuire à leur efficacité. Cette recherche explore le processus composite lié à la dormance des organisations militaires et met en évidence l'entrée en dormance marquée par une hyperactivité paradoxale, la persistance de la dormance due à l'épuisement et à la centralisation excessive, et la sortie de la dormance grâce à une décélération contrôlée. L'étude suggère une nature moins consciente de la dormance et l'importance de la temporalité dans la compréhension de ce phénomène complexe et de la dynamique interne de la MO.

1. Introduction

En réponse à l'adversité et aux pressions externes incontrôlables, les organisations peuvent se protéger en entrant dans une phase de dormance (Kozhikode, 2016 ; Rocheville & Walsh, 2022). La dormance peut être définie comme le fait de "ne pas être actif ou de ne pas se développer, mais d'être capable de devenir actif plus tard" (Cambridge Dictionary, n.d.) et peut ressembler à une simple inactivité d'un point de vue extérieur. Cependant, sa dynamique interne peut englober différentes phases et intentions, allant de l'immobilisation complète à des choix stratégiques. Ce phénomène est particulièrement important pour comprendre les méta-organisations, car elles ont l'intention d'influencer activement leur environnement externe et ont des opérations internes très complexes.

Les méta-organisations (MO), 'est-à-dire des entités formelles regroupant plusieurs organisations, jouent un rôle important en unissant diverses organisations pour exercer une influence sur leurs environnements (Berkowitz & Bor, 2018) et promulguer des changements sociétaux (Chaudhury et al., 2016 ; Kozhikode et al., 2012) de manière collective. Leur force réside dans leur capacité à structurer l'action collective (Ahrne & Brunsson, 2005) par une coordination étroite entre leurs membres pour mettre en commun les ressources et les capacités, et à s'engager dans des activités politiques axées sur le système (Berkowitz & Bor, 2018 ; Bor, 2014), ce qui les rend souvent plus efficaces que les réseaux. Toutefois, les OM ont une dynamique interne complexe qui peut entraîner des conflits entre leurs membres et nuire à leur efficacité dans la réalisation des objectifs collectifs (Ahrne et al., 2016).

Des recherches antérieures ont mis en évidence les caractéristiques uniques des MO, telles que

leur fonctionnement hétéroclite et leur dépendance à l'égard du consensus entre les membres de l'organisation (Ahrne & Brunsson, 2005). Si cette horizontalité peut être un atout pour la longévité de l'OM (Chaudhury et al., 2016), elle peut aussi introduire des inefficacités, notamment lorsque les actions dépendent de l'obtention d'un consensus parmi les membres, en particulier dans les OM ayant des origines et des intérêts divers (Garadel, 2020). L'efficacité des OM à influencer leur environnement et à conduire des changements transformateurs est intrinsèquement liée à leur dynamique interne (Ahrne & Brunsson, 2005).

Berkowitz et Dumez (2016) ont examiné l'efficacité des MO fonction de la manière dont leur dynamique interne facilite le maintien des processus actifs. Ils ont proposé une distinction entre les MO actifs et efficaces d'une part, et les MO dormants et inefficaces d'autre part (p.153), caractérisant la dormance comme une passivité potentiellement négative. Toutefois, la dormance peut également résulter de la décision stratégique d'une organisation de se protéger des pressions extérieures néfastes (Kozhikode, 2016) et de se ménager du temps pour le repos et les efforts de développement interne (Schoeneborn et al., 2013). En outre, le fait de paraître dormant de l'extérieur n'exclut pas la possibilité de maintenir des activités et des interactions internes minimales (Kozhikode, 2016). Par conséquent, un MO devenant dormant - qui peut être caractérisé comme une réduction substantielle ou une interruption des activités principales (Kozhikode, 2016 ; Rocheville & Walsh, 2022) - n'est pas automatiquement synonyme de passivité complète ou négative, et peut englober de multiples formes.

En réponse aux appels à la recherche empirique sur l'efficacité de la MO concernant la passivité et la dynamique interne (Berkowitz & Dumez, 2016 ;

* Auteur correspondant.

Adresses électroniques : Sophie.michel@em-strasbourg.eu (S. Michel), renaud.defiebre@uha.fr (R. Defiebre-Muller).<https://doi.org/10.1016/j.scaman.2024.101391>

Reçu le 23 mars 2022 ; Reçu sous forme révisée le 31 juillet 2024 ; Accepté le 22 novembre 2024.

0956-5221/© 2024 Les auteurs. Publié par Elsevier Ltd. Il s'agit d'un article en libre accès sous licence CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Cropper & Bor, 2018 ; Koñ nig et al., 2012), cette étude adopte une lentille processuelle pour explorer comment la dormance de la MO évolue dans le temps. En explorant processus composite d'entrée, de maintien et de sortie de la dormance (Rocheville & Walsh, 2022), nous dévoilons la dormance comme un phénomène à multiples facettes plutôt que comme un état monolithique. Pour comprendre ces phases, il faut mettre l'accent sur les mécanismes, car ils dévoilent les composantes et les interactions sous-jacentes qui régissent le phénomène (Pajunen, 2008). Cette étude cherche à comprendre les mécanismes internes qui sous-tendent chaque phase de dormance, ce qui permet de mieux comprendre la passivité apparente sous-jacente de la dynamique de la MO. Par conséquent, notre recherche vise à élucider la manière dont les MO passent par différentes phases de dormance et à examiner les mécanismes qui facilitent ce processus.

Pour explorer cette question, nous avons mené une étude de cas unique d'une OM française créée en 2016 avec l'objectif de faire évoluer le système alimentaire local vers la durabilité et qui est entrée dans une phase de passivité quelques années plus tard. Les résultats englobent le processus composite de la dormance : de l'entrée en dormance, marquée par une hyperactivité paradoxale, en passant par la dormance durable, caractérisée par l'épuisement et la centralisation excessive, jusqu'à la phase de dépassement, obtenue par une décélération contrôlée et une gouvernance flexible.

Cette étude apporte des contributions significatives dans deux domaines clés. Premièrement, elle fait progresser notre compréhension de la passivité des MO et de leur dynamique interne (Berkowitz & Dumez, 2016) en mettant en évidence la nature multifac-tée de la dormance des MO, basée sur des actions symboliques orientées vers l'extérieur et des critères d'actions substantielles orientées vers l'intérieur. Elle souligne également l'importance de la dormance contrôlée dans le maintien de l'efficacité de la MO en révélant les risques d'immo-bilisation au sein des MO qui perdent le contrôle de leur dynamique interne et en discutant de la structuration de la coalition (Vifell & Thedvall, 2012).

Deuxièmement, l'étude enrichit notre compréhension de la dormance organisationnelle en nuancant la perspective de la dormance en tant que choix stratégique (Kozhikode, 2016) et en rendant compte des phases de transition de la dormance (Rocheville & Walsh, 2022). Il révèle également comment la mise en sommeil peut englober différents degrés d'activité, ainsi que différents rythmes et intentions. Cet article est structuré comme suit. Tout d'abord, nous passons en revue la littérature pertinente sur les MO afin de souligner l'importance d'étudier le risque passivité. Deuxièmement, pour explorer les subtilités de la passivité, nous discutons de la valeur de la dormance. Troisièmement, nous présentons la méthodologie, le contexte empirique et l'analyse des données. Enfin, après avoir présenté nos résultats, nous discutons des implications théoriques de cette étude dans le contexte de l'économie de la connaissance. de la recherche sur les MO et la dormance organisationnelle.

2. Les méta-organisations et le risque de passivité

Le MO est un collectif d'organisations qui semblent jouer un rôle essentiel dans la gestion des changements économiques, sociaux et technologiques (Koñ nig et al., 2012). Des études antérieures ont démontré la capacité des MO à transformer un système en agissant sur leur environnement institutionnel (Vifell & Thedvall, 2012), en influençant les réglementations, les politiques, les acteurs de l'industrie et l'émergence de nouvelles normes (Berkowitz et al., 2017 ; Chaudhury et al., 2016 ; Garaudel, 2020). Un MO a un avantage un réseau dans sa capacité à mettre en commun des capacités et à s'engager dans des activités politiques axées sur le système (Ahrne et al., 2016), ce qui permet à coalition de se structurer en interne (par exemple, en mettant en place des mécanismes de coordination) et d'accroître sa légitimité externe (Garaudel, 2020). Par exemple, Koñ nig et al. (2012) ont mis l'accent sur le lobbying comme l'une des principales activités dans lesquelles les associations industrielles allemandes s'engagent au nom de leurs membres. Un MO peut structurer l'action collective pour influencer son environnement dans une mesure qui va au-delà de ce qu'un réseau peut réaliser. Bien que les activités d'une organisation de producteurs soient orientées vers le changement externe, son efficacité repose principalement sur les relations internes entre ses membres et sur les attributs internes de l'organisation de producteurs (Ahrne & Brunsson, 2005). Après avoir comparé quatre OM dans des pays en développement visant à influencer les politiques en matière de changement climatique, Chaudhury et al. (2016) ont révélé des niveaux d'efficacité variables en fonction des attributs internes, tels que les participants, les rôles, le degré de formalisation, les objectifs, les processus de base et l'adaptation.

ressources.

Cependant, la dynamique interne d'un MO est complexe (Ahrne & Brunsson, 2005 ; Leys & Joffre, 2014) en raison de l'adhésion, qui repose sur des individus fonctionnant comme des représentants organisationnels (Cropper & Bor, 2018), couplée à leur mode de coordination non autoritaire (Ahrne et al., 2016 ; Berkowitz, 2018). Cropper et Bor (2018) ont rendu compte de la dynamique des membres au sein d'une MO, dans laquelle ils ont examiné l'évolution de la composition des membres de la MO et souligné sa diversité croissante à mesure que de nouveaux types d'acteurs rejoignent la coalition. Une coalition de membres hétérogènes peut être puissante, car elle ouvre la voie à de multiples visions et possibilités d'action. Cependant, dans une étude sur les fédérations syndicales internationales, Garaudel (2020) a souligné que l'hétérogénéité des membres en termes d'intérêts, d'idéologies et d'identités peut être une source de conflit et entraver la dynamique d'une organisation syndicale.

En effet, la pluralité des membres, associée à une approche consensuelle de la prise de décision (Bor, 2014), peut ralentir les opérations d'une OM. L'augmentation des conflits peut conduire certains membres à quitter le MO, étant libres de le faire quand ils le souhaitent, et d'autres peuvent essayer de prendre le contrôle du MO pour faire avancer leurs propres intérêts. Toutefois, à l'inverse, une absence de conflit et une prise de décision purement consensuelle peuvent conduire à une inertie considérable, comme l'ont noté Koñ nig et al. (2012). Leur étude des associations industrielles allemandes suggère que le conflit est un aspect important de la recherche de solutions impliquant un changement perturbateur, tandis que le consensus conduit à l'évitement des conflits et diminue le débat.

Bien que les OM puissent être réticents à remettre en question leur propre efficacité (Koñ nig et al., 2012), leur dynamique interne peut entraver leur fonctionnement et empêcher la réalisation de changements sociétaux (Berkowitz & Dumez, 2016 ; Koñ nig et al., 2012). Berkowitz et Dumez (2016) ont appelé à poursuivre les recherches sur la dynamique interne des OM lorsqu'elles passent d'une phase active à une phase "dormante", et à approfondir les recherches sur la manière dont une OM peut perdre son élan. Selon Berkowitz et Dumez (2016), une MO dormante, par opposition à une MO efficace et active, court le risque de devenir une "coquille vide" (p. 153). Ainsi, la découverte des processus internes impliqués dans la dormance devrait nous aider à comprendre comment une MO tombe dans la passivité par rapport à son objectif d'influencer son environnement. Nous soutenons également dans la section suivante que l'exploration des processus internes peut relativiser l'apparente passivité d'une MO dormante, ce qui rend nécessaire l'examen de l'ensemble du processus que subit une MO dormante, de "l'endormissement" à la sortie de la dormance.

3. Qu'est-ce que la dormance méta-organisationnelle ?

La vision des organisations comme analogues à des organismes vivants, inaugurée par Morgan (1986), a donné lieu à des réflexions importantes sur des phénomènes organisationnels complexes, tels que la mémoire organisationnelle (Walsh & Ungson, 1991) et la mort organisationnelle (Sutton, 1987), entre autres. Parmi ces phénomènes, la dormance organisationnelle s'est récemment distinguée (Kozhikode, 2016) comme un moyen de comprendre les dynamiques organisationnelles complexes qui distinguent les organisations actives des organisations défunes (Rocheville & Walsh, 2022). Dans cette section, nous nous appuyons sur des études organisationnelles récentes pour définir la notion de dormance et souligner l'importance d'examiner plus avant la dormance méta-organisationnelle à travers l'ensemble du processus d'entrée, de maintien et de sortie de la dormance (Rocheville & Walsh, 2022).

En raison du nombre croissant d'organisations qui entrent dans des phases passives sans fermer, des études récentes ont porté leur attention sur la dormance organisationnelle (par exemple, Jain et al., 2023 ; Kozhikode, 2016 ; Kreutzer & Rueede, 2019 ; Rocheville & Walsh, 2022). Ce phénomène reste sous-théorisé (Rocheville & Walsh, 2022), mais des études antérieures ont déjà caractérisé la dormance organisationnelle comme une "suspension indéfinie" (Rocheville & Walsh, 2022, p. 1) ou une "réduction temporaire substantielle" (Kozhikode, 2016, p. 202) des activités et des opérations. Comme l'illustrent trois études empiriques (Jain et al., 2023 ; Kozhikode, 2016 ; Kreutzer & Rueede, 2019), ces réductions affectent principalement les activités principales des organisations, qui, dans le cas de la dormance méta-organisationnelle, peuvent être liées à l'influence du MO sur son environnement externe (Vifell & Thedvall, 2012). Toutefois, l'apparente

La mise en sommeil de l'extérieur n'exclut pas la possibilité de maintenir des activités et des interactions internes minimales (Kozhikode, 2016). Par exemple, Kreutzer et Rueede (2019) ont examiné comment les organisations discontinues utilisent la mise en sommeil comme des opportunités pour s'engager dans des types spécifiques de travail lié à l'identité. Dans le cas d'un programme de bénévolat d'entreprise de Deutsche Post DHL, des "interactions organisationnelles alternatives" ont eu lieu pendant les phases où les actions humanitaires ont été interrompues en tant que substitut ou complément "pour l'interaction organisationnelle réelle" (p. 460).

En outre, la dormance organisationnelle a été caractérisée comme une défense contre les pressions externes néfastes et les changements environnementaux indésirables (Kozhikode, 2016 ; Rocheville & Walsh, 2022). Cette caractérisation est conforme aux avertissements concernant le risque d'"hyperactivité" (Kārreman et al., 2021, p. 2) au sein des organisations influencées par la "culture de la vitesse" qui prolifère actuellement dans la société (Husemann & Eckhardt, 2019, p. 1144). Les demandes externes de résultats rapides insufflent aux organisations une dynamique à court terme et un rythme accéléré (Ramus et al., 2021), comme en témoigne l'augmentation du volume d'actions par unité de temps (Rosa et al., 2017). L'incapacité à réguler ce rythme accéléré peut se traduire par des actions qui manquent de profondeur ou de substance (Kārreman et al., 2021 ; Ramus et al., 2021). Ces pressions et le risque d'accélération inutile sont encore plus prononcés lorsque les parties prenantes d'une organisation se diversifient (Ramus et al., 2021), comme c'est le cas pour les modes opératoires multipartites. De même, un examen théorique et métaphorique de l'insomnie organisationnelle par Schoeneborn et al. (2013) a souligné comment une telle agitation peut entraver le développement organisationnel. Par conséquent, le concept de dormance organisationnelle offre une perspective à travers laquelle examiner comment les OM peuvent contrer ces pressions externes et la nature rapide de notre société (Kārreman et al., 2021 ; Vitari et al., 2013) pour adopter une approche plus délibérée et plus réfléchie.

Cependant, la dormance est marquée par une passivité indéfinie et peut devenir une situation précaire pour les organisations qui ne sont pas en mesure de se réactiver (Rocheville & Walsh, 2022). Selon Rocheville et Walsh (2022), si la mise en sommeil peut résulter d'un choix stratégique des gestionnaires, elle s'accompagne souvent d'une absence de projet réactivation, entraînant un risque d'immobilisation et d'inertie. Ce risque est d'autant plus grand pour les OM que deux facteurs entrent en ligne de compte : Premièrement, les MO subissent moins de pression concurrentielle que les autres organisations (Koenig et al., 2012) et bénéficient d'une structure à faible coût (Berkowitz & Bor, 2018) qui favorise leur persistance à long terme. Cependant, cette persistance même peut accroître le péril d'entrer dans une phase de stagnation si elles manquent de stratégies de réveil. En outre, la nature unique de la structure des OM permet aux membres de se retirer plus facilement. Étant donné que les membres des organisations de la société civile accordent la priorité à l'exercice d'une influence sur leur environnement extérieur, une réduction prolongée de leurs efforts pour influencer leur environnement peut entraîner le départ d'un grand nombre de membres et, en fin de compte, la fin structurelle de l'organisation de la société civile.

Par conséquent, une compréhension globale de l'ensemble du processus - en mettant l'accent sur les phases transitoires d'entrée, de maintien et de sortie de la dormance (Rocheville & Walsh, 2022) - est essentielle pour comprendre comment les MO deviennent d'abord passives, puis à nouveau actives. Cette étude se penche sur le processus interne et les mécanismes liés à la dormance des MO, améliorant ainsi notre compréhension de la passivité (méta-) organisationnelle.

4. Méthodologie

4.1. Cadre empirique

Les études de cas permettent aux chercheurs de retracer les processus dans leur contexte naturel et de développer des modèles basés sur les processus (Langley, 1999). Afin d'explorer le processus de dormance des OM, notre enquête empirique a mené une étude de cas sur une OM française, appelée Projet Alimentaire Alsace (PAA). Parmi différents types de MO (voir Garaudel, 2020), l'AFP est un cas riche de MO multi-acteurs et de durabilité (par exemple, Alo & Arslan, 2023 ;

Berkowitz & Bor, 2024 ; Chaudhury et al., 2016) comprenant des organisations de la société civile (associations et entrepreneurs sociaux), secteur privé (acteurs de l'alimentation) et du secteur public (autorités locales et régionales) qui se consacrent à la transformation de leur système alimentaire local. L'AFP vise à soutenir des projets alimentaires alternatifs qui répondent à des problèmes concomitants de protection des écosystèmes, d'équité sociale et de santé publique, et qui contribuent à des systèmes alimentaires locaux plus durables. L'AFP constitue un "cas extrême" de dormance des modes opératoires, ce qui, comme l'ont suggéré Pratt et al. (2006), est précieux pour l'élaboration de théories. Si tous les modes opératoires ne suivent pas un processus linéaire à travers les phases de transition de la dormance, l'AFP illustre clairement cette progression. La dynamique prononcée de la passivité dans l'AFP à travers les phases d'entrée, de maintien et de sortie de la dormance fournit une illustration détaillée de chaque phase, mettant en lumière la nature multidimensionnelle de la dormance. Avant de nous plonger dans ce voyage à travers les phases de transition, nous commençons par décrire brièvement les conditions empiriques du cas AFP.

La collaboration entre des organisations hétérogènes a débuté en 2014 avec deux initiatives d'une fondation privée et d'une intercommunale publique. La fondation privée travaillait sur l'alimentation saine en termes de méthodes agricoles biologiques et responsables, ainsi que sur l'insécurité alimentaire. L'intercommunale se concentrait sur l'alimentation et l'environnement afin de renforcer la collaboration entre les agriculteurs locaux et les restaurants. Les deux organisations ont décidé d'unir leurs forces et de rassembler les différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre d'un système alimentaire répondant à des objectifs sociaux et environnementaux. Après deux ans de rassemblement des acteurs du secteur alimentaire (producteurs, transformateurs, restaurateurs, etc.), des associations et des organismes publics, le collectif a décidé de structurer son action sous la forme d'un Projet Alimentaire Territorial ^{PATD}, passant d'un réseau informel à un MO formel en 2016 (ci-après dénommé l'AFP-MO).

La coordination a été formalisée par la création d'un comité de gestion (CG), qui organise le MO et définit la vision, les objectifs stratégiques et les actions nécessaires à la création d'un système alimentaire local et durable. Le comité est composé de 15 à 20 représentants de la société civile et d'associations professionnelles d'agriculteurs, d'autorités locales et régionales et d'experts (professionnels travaillant sur des projets territoriaux et chercheurs). Ils n'opèrent pas directement dans le système alimentaire mais travaillent collectivement pour soutenir les projets alimentaires des agriculteurs, des associations citoyennes et des entrepreneurs sociaux. Entre 2016 et fin 2018, l'AFP-MO a été très active pour structurer des actions collectives et rassembler les acteurs clés du système alimentaire local. À travers plusieurs ateliers et événements annuels, plus de 150 agriculteurs, distributeurs, chefs cuisiniers, entrepreneurs sociaux et associations citoyennes ont été impliqués dans le développement de l'AFP-MO. Ils se sont donné pour mission commune de favoriser "une initiative collaborative et organisée entre de multiples acteurs locaux visant à donner accès à tous à une alimentation saine, locale, respectueuse de l'environnement et équitable" [rapport] et ont établi cinq objectifs stratégiques.² Ces résultats ont découlé du nombre croissant d'événements avec les acteurs de l'alimentation, des réunions régulières du CG et de nouvelles collaborations (comme trois membres de l'AFP-MO qui ont uni leurs forces en 2017-2018 pour prendre possession d'un terrain et développer un nouveau projet).

Toutefois, la dynamique a commencé à s'essouffler au début de l'année 2019, car la

Les réunions du CG sont devenues sporadiques et il n'y a eu pratiquement aucune interaction avec les propriétaires de projets alimentaires ni aucune action entreprise jusqu'en octobre 2021. Cette phase de passivité, marquée par l'absence d'actions orientées vers la transition vers un système alimentaire local durable et les projets alimentaires connexes, est

¹ Les PTF sont issus d'une initiative gouvernementale développée en 2014 (articles L1- III et L 111-2-2 de la législation rurale) qui stimule la collaboration entre de multiples organisations de l'industrie alimentaire privée, des organisations publiques, ainsi que des acteurs de la civile, afin de développer l'agriculture régionale et d'améliorer la qualité de l'alimentation.

² 1/ développer l'autonomie alimentaire du territoire ; 2/ promouvoir une agriculture à faible impact environnemental ; 3/ fournir une alimentation saine, de qualité et accessible à tous ; 4/ maintenir l'emploi dans l'ensemble de la filière alimentaire locale ; 5/ contribuer à une chaîne alimentaire équitable.

indiquée par la flèche rouge dans la [figure 1](#). Bien que les membres du CM aient prévu de mettre en œuvre des "actions concrètes" pendant cette période, le dynamisme s'est estompé, comme en témoigne la diminution des actions et des interactions. La fondation privée a quitté l'AFP-MO en janvier 2019, et bien que cette évolution ait été anticipée, combinée à l'arrivée de la nouvelle phase d'activité réduite, elle a fait des doutes parmi les membres de l'AFP-MO quant à leur capacité à poursuivre le collectif. Comme le note un porteur de projet alimentaire en avril 2019, beaucoup d'entre eux ont commencé à se demander si "l'AFP existait encore au-delà des apparences" (I13). Cette appréhension était un signal potentiel de l'entrée en dormance. Cependant, fin 2021, l'AFP-MO connaissait un renouveau marqué par de nouveaux événements et des interactions internes accrues, illustrant la nature complexe de la dormance.

4.2. Analyse interprétative et mise entre parenthèses temporelles

Cette étude est qualitative, interprétative et inductive, car le phénomène de la dormance est apparu de manière inductive et a été examiné sous l'angle de la recherche processuelle et de l'ontologie du processus de devenir (Tsoukas & Chia, 2002). Notre étude s'appuie sur cette approche pour saisir le changement continu et les processus sous-jacents qui se cachent derrière les entités et la stabilité (Langley et al., 2013). En considérant la temporalité comme centrale à la fois pour l'analyse et les résultats théoriques (Abdallah et al., 2019), nous visons à comprendre comment et pourquoi des entités telles que les MO changent ou se déploient dans le temps. Conceptualiser la dormance dans les MO comme un processus évolutif nous permet de saisir sa dynamique nuancée et de donner un aperçu des mécanismes temporels et internes par lesquels une MO entre et sort de la dormance via des phases de transition. Cette perspective offre une vision globale de la dormance, qui englobe à la fois la stabilité et la transformation.

La collecte des données, résumée dans le [tableau 1](#), s'est basée principalement sur des entretiens semi-structurés et des observations participantes qui ont été triangulées avec des documents. Nous avons mené deux séries de 15 entretiens semi-structurés avec des membres de l'OM (cf. Annexe A) au cours de deux phases : en 2017, pendant la phase de croissance et d'activité, et en 2018-2019, pendant la transition vers la dormance. Au cours de la seconde phase, les membres sont progressivement passés de l'enthousiasme à l'égard de l'OM à des doutes sur son avenir et sa capacité à agir. L'analyse s'est également appuyée sur les observations participantes d'un auteur, membre du CM depuis septembre 2017³, et sur une intervention des deux auteurs que la fondation privée a mandatés pour mener une recherche sur le fonctionnement de l'AFP-MO entre septembre 2018 et avril 2019. Cette période d'observation de quatre ans était essentielle pour saisir la dynamique complexe du MO, qui est passé d'un stade actif à un stade passif. Ce que nous avons vu et ressenti lors de nos observations directes et de nos interventions a été déterminant pour notre interprétation des démarcations des phases et des catégorisations de premier ordre (cf. Annexe B). Par exemple, nos observations continues pendant la période 2021-2022 et la collecte de documents internes nous ont permis de détecter le renouveau du MO, confirmant qu'il était entré dans la phase de sortie de la dormance.

Notre analyse du processus comprenait deux éléments interconnectés : une analyse de l'environnement et une analyse de l'environnement.

La catégorisation des mécanismes en fonction des données (Pajunen, 2008) et la mise entre parenthèses temporelle (Langley, 1999). L'exploration des mécanismes dans une optique processuelle a commencé par l'identification du phénomène et la délimitation ultérieure de ses éléments constitutifs (Pajunen, 2008). Nous avons donc commencé notre analyse par un codage inductif et descriptif guidé par la question centrale : "Pourquoi et comment un MO passe-t-il d'une phase de développement dynamique à une phase de stagnation et d'apparente inactivité ?" Cette enquête nous a permis de découvrir le phénomène de la dormance. Nous avons ensuite appliqué des parenthèses temporelles pour disséquer davantage ce phénomène, en approfondissant les mécanismes qui sous-tendent chaque phase du processus.

En nous inspirant d'une approche temporelle (Langley, 1999), nous avons utilisé l'identification de périodes clés pour procéder à un codage axial, en rassemblant les informations suivantes

Les codes de premier ordre ont été transformés en catégories de second ordre qui correspondent phases transitoires d'entrée (en 2018), de maintien (en 2019) et de sortie (en 2020) de la dormance (Rocheville & Walsh, 2022). Nos données ont révélé comment chaque phase présentait un rythme d'interaction unique, avec un niveau d'actions substantielles facilitant la délimitation des phases. Par exemple, la phase d'entrée en dormance se caractérise par un rythme d'interaction accéléré accompagné d'une augmentation des actions symboliques au détriment des actions substantielles, ce qui est exactement le contraire de la phase de sortie de dormance. L'identification d'événements discrets (Langley, 1999) nous aide également à identifier l'entrée dans chaque phase, comme l'échec de leur soumission à un appel d'offres institutionnel au cours de la deuxième phase.

L'analyse de chaque phase a ensuite été affinée par un examen des mécanismes inhérents à chaque période et de leur importance (Langley, 1999), en s'inspirant de la recherche organisationnelle sur la dormance et les processus (par exemple, Perlow et al., 2002 ; Ramus et al., 2021 ; Reinecke & Ansari, 2015). Selon Pajunen (2008) et Anderson et al. (2006), les mécanismes sont définis comme des explications de la manière dont les composantes d'une théorie sont liées, en distinguant les mécanismes de haut niveau, qui expliquent le comportement ou l'activité d'orchestration nécessaire pour produire un résultat de manière abstraite, et les mécanismes de niveau inférieur, qui détaillent la manière dont la combinaison des éléments constitutifs active le mécanisme et produit le résultat dans un cas particulier. Étant donné que les MO sont complexes et opèrent à plusieurs niveaux (Berkowitz & Bor, 2024), notre analyse a identifié des mécanismes au niveau "supérieur" des MO, expliquant les transitions entre les différentes phases de dormance, et des mécanismes internes de niveau inférieur se concentrant sur la combinaison des interactions et des actions internes qui influencent le processus global.

Au niveau méta-organisationnel, la temporalité, reconnue comme essentielle dans l'analyse des processus (Hernes et al., 2013 ; Ramus et al., 2021), est apparue comme un élément clé pour comprendre les transitions entre chaque phase. Nous avons identifié trois "mécanismes d'entrée" temporels : le "piège à vitesse" (Perlow et al., 2002), le "ghetto temporel" (Husemann & Eckhardt, 2019) et les "moments de résonance" (Rosa et al., 2017) (voir [Fig. 2](#)). Au inférieur, des mécanismes internes ont été identifiés, tels que le risque de *perte de repères* d'un MO (Leys & Joffre, 2014), qui interagissent avec le piège de la vitesse et facilitent l'hyperactivité du MO.

L'hyperactivité (Kärreman et al., 2021) caractérise la dynamique spécifique de la MO lors de la première phase transitoire de dormance, à la suite des deux types de mécanismes identifiés pour comprendre la dormance. En effet, en s'appuyant sur des recherches antérieures sur la temporalité et la vitesse au sein des organisations, nous avons caractérisé la nature de la dormance pour chaque phase transitoire en nous basant sur la dynamique interne et externe de l'OM, y compris le type (par exemple, symbolique, substantiel) et le rythme des actions et des interactions.

Les résultats de notre analyse, allant de la structure des données présentée dans la [figure 2](#) à la conceptualisation du processus de dormance présentée dans la [figure 3](#), sont présentés dans la section suivante.

5. Résultats

En explorant le processus interne impliqué dans la dormance, nous sommes mieux à même de comprendre le phénomène complexe de l'apparente passivité d'une MO. Notre analyse de l'AFP-MO met en lumière trois phases et mécanismes différents, qui sont détaillés dans des sous-sections distinctes ci-dessous⁴.

5.1. L'entrée en dormance : du "piège à vitesse" à l'"hyperactivité"

L'entrée en dormance marque une phase curieuse dans le parcours d'une MO, qui entame sa descente vers la dormance passive. Cette période de transition se caractérise par une augmentation paradoxale des activités de l'OM, c'est-à-dire une *hyperactivité*, alors que les actions et les interactions superficielles au sein de l'OM s'accroissent. Bien que, d'un point de vue extérieur, le MO puisse sembler

⁴ Les citations textuelles de cette section sont complétées par des illustrations supplémentaires dans l'annexe B.

³ Avec deux interruptions de six mois entre 2017 et 2022.

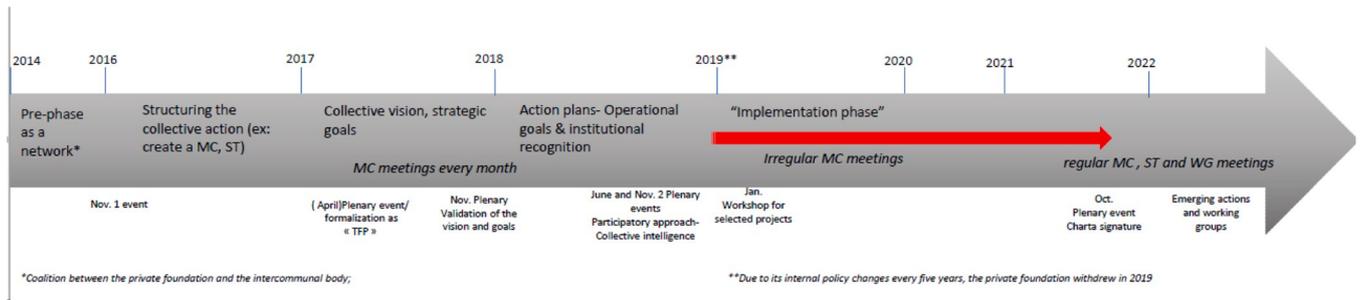


Fig. 1. Chronologie de l'AFP-MO.

Si les membres de l'AFP-MO se disent bien éveillés et en pleine activité, un examen plus approfondi révèle que ces actions sont surtout symboliques et manquent de substance. En 2018, les membres de l'AFP-MO ont augmenté la fréquence événements plénières à tous les six mois, les transformant en ce que trois membres de l'AFP ont appelé des "grands spectacles". Bien qu'un membre ait exprimé son malaise face à cette ritualisation, ces événements ont joué un rôle important dans la vie de l'AFP.

rôle crucial dans le discours et la communication :

Il y a une sorte d'aspect ritualisé qui, pour moi, est quelque chose de dérangeant. J'ai beaucoup de mal avec cette logique du veau d'or social auquel on sacrifie sa personnalité. Il y a les cloches, il y a les cris [qui décrivent l'ambiance et l'animation]. Il y aura toujours ces "big shows", ces réunions un peu incandescentes qui sont nécessaires parce que c'est le moment où les choses se disent. Cela ne débouche pas forcément sur une action précise, mais il y a des discours. [13]

Au cours de cette période de 2018, nous avons constaté une multiplication réunions du CM et une augmentation des interactions, principalement axées sur la préparation de ces événements ritualisés, souvent au détriment de la réflexion sur la manière de passer efficacement à la phase de mise en œuvre et de réaliser les objectifs du MO. Nos résultats illustrent la manière dont ils sont entrés dans cette phase et l'ont amplifiée par le biais des mécanismes de *piège à vitesse* et de *perte de repères*.

Le *piège de la vitesse* est un mécanisme temporel d'entrée dans la première phase de dormance, qui correspond au piège de l'accélération du processus de développement sous l'effet de pressions externes pour obtenir des résultats rapides. L'AFP-MO s'est enfermée dans la culture de la vitesse et a intériorisé les pressions institutionnelles et organisationnelles, devenant ainsi sujette à l'envie de démontrer des résultats plus rapidement. Les pressions organisationnelles sont venues des acteurs alimentaires (maîtres d'ouvrage, agriculteurs et associations professionnelles), qui attendaient des actions concrètes et un soutien de la part de l'AFP-MO après avoir participé à la définition des ambitions et des objectifs stratégiques du MO en 2016-2017. Comme l'a expliqué un membre du CM, les premières sessions plénières ont représenté des efforts fructueux pour rassembler un réseau d'acteurs de l'alimentation et définir une vision commune, mais elles ont conduit à des attentes accrues :

Après les séances plénières, ils [les maîtres d'ouvrage, les agriculteurs et les partenaires] attendent des membres du comité qu'ils agissent, qu'ils fassent quelque chose. Si nous voulons que l'AFP-MO progresse, ils attendent toujours de nous que nous soyons actifs. [12]

Ces attentes ont été amplifiées par la participation active de divers acteurs de l'alimentation au sein du CG, y compris des représentants de ces acteurs, tels que le bureau de l'agriculture et l'Association française des agriculteurs biologiques. Par exemple, lors des réunions, un membre du CG, la fois représentant d'une initiative d'agriculture soutenue par la communauté et entrepreneur d'un projet de pôle alimentaire local, a fréquemment souligné les fortes attentes des autres acteurs alimentaires vis-à-vis des interventions de l'AFP-MO [notes de terrain, réunions du CG]. C'est pourquoi le rythme accéléré de la tenue d'événements tous les six mois est devenu un rappel important et symbolique de la présence de l'AFP-MO et de ses . Comme l'a dit un membre du CM :

Si quelqu'un se réveille et se rend compte que cela fait six mois que nous n'avons pas eu de moment important de l'AFP, il est évident que quelque chose ne va pas. Les sessions plénières sont un moyen d'éviter cela. [15]

En outre, l'accélération des activités de l'AFP-MO a été motivée par des pressions institutionnelles, en particulier la poursuite de la certification en tant que "Projet alimentaire territorial" (PAT) et la réponse à l'appel du "Plan d'investissement d'avenir" (PIA) du gouvernement en 2018. La présence d'un représentant institutionnel au sein du CG a influé sur l'objectif de certification du PTF, ce qui a permis d'accélérer l'élaboration de sa structure et de ses objectifs, sans toutefois en préciser les détails. Leur candidature à l'IPF a été fortement influencée par les attentes de l'organe intercommunal plutôt que par une décision collective, ce qui a nécessité l'organisation de nombreux événements plénières avec les parties prenantes de l'alimentation pour répondre aux critères démocratiques de l'IPF.

La *perte de repères* du MO a été profondément influencée par le piège de la vitesse qui, à son tour, a facilité l'hyperactivité. Cette perte repères est devenue évidente en raison de la déconnexion entre l'intérêt à court terme du MO pour les actions rapides et sa vision à long terme. La citation suivante met en évidence ce décalage, car le MO se concentrait principalement sur l'action rapide :

Nous voudrions aller beaucoup plus à l'essentiel. Non, en fait, nous aimerions aller plus vite, mais je sais aussi qu'ils [les autres membres] ont un calendrier imposé. [112]

Cette envie d'aller plus vite a conduit les membres du MO, dans une certaine mesure, à oublier leurs ambitions à long terme et à négliger de prendre le temps de construire des connexions interpersonnelles significatives. En particulier, la routine précédente consistant à commencer les réunions du MC par un tour de table pour partager des nouvelles et des mises à jour sur les projets qui avaient été mis en place depuis le début de notre participation en 2017 a été abandonnée en 2018 en raison de la précipitation de la préparation des événements et de l'application IFP [notes de terrain, réunions du MC]. Plusieurs membres de l'AFP ont reconnu le manque de temps investi pour véritablement apprendre à connaître :

Je pense que la coopération, pour se construire, doit nécessairement passer par une étape que nous avons peut-être négligée ou dont nous n'avons peut-être pas pris conscience dans notre AFP-MO, à savoir qu'il faut d'abord se connaître intimement. [14]

En outre, comme aucun temps n'a été consacré à la présentation aux nouveaux membres de la vision à long terme du MO ou à sa remise en question, les nouveaux membres se sont retrouvés dans la position d'essayer de s'engager sans comprendre les règles établies :

Je suis arrivée à la première réunion ; je ne savais pas que nous ne devions pas discuter des [aliments] biologiques. Immédiatement, [nom du membre] m'a dit : "Vous parlez de produits biologiques, mais nous n'avons jamais dit qu'il s'agissait d'une priorité. J'ai répondu : "D'accord, désolé, je ne savais pas", et je n'ai pu dire de plus. [123]

Fait remarquable, même les membres expérimentés qui avaient joué un rôle central dans l'élaboration de la vision à long terme entre 2016 et 2017 ont eu du mal à se souvenir de son contenu lors des entretiens menés en 2019. Cela témoigne d'une perte généralisée de points de référence qui a touché tous les membres de l'équipe de la

Tableau 1

Résumé des données utilisées pour l'analyse.

Sources de données	Type de données	Phases**	Utilisation dans
l'analyse			
Interviews*	En 2017 : 10 entretiens avec les membres du CM 5 entretiens avec les participants à la plénière Entre oct. 2018 et mars 2019 :	x	Analyser la phase active - perceptions positives de la dynamique Identification des incidents critiques dans la phase d'accélération à venir
	13 entretiens avec des membres du comité de surveillance 2 entretiens avec des participants à la séance plénière et à des réunions politiques	x x	Analyser le passage d'une phase active à une phase dormante Changements dans les émotions et les perceptions de la dynamique par les membres du MO
Observations	Participant de 4 ans observation de 20 membres du CM, 3 groupes de travail (GT), la commission (61 heures) 3 sessions plénières (11 heures) Une intervention de 6 mois dans le cadre d'une action de recherche 2 ateliers sur l'histoire de l'OM et ses principaux défis pour l'avenir	x x	Aperçu de l'ensemble du processus, avec le ralentissement des actions et des résultats pour les porteurs de projets et l'augmentation des tensions en 2019 ; outre, la phase de remise en question et de relance potentielle en 2021.
	12 participants (8 du CM et 5 membres des sessions plénières) Données supplémentaires collectées lors d'observations non structurées (par exemple, lors de conversations informelles pendant les transports et d'échanges de courriels)	x x x leur	Les membres du CM expriment tabous au cours d'une conversation informelle ou envoyer courriels critiquant le fonctionnement du MO Nouveau contenu des courriels depuis 2021, partageant les bonnes nouvelles et les opportunités
Données secondaires	30 rapports et soutien au CG 18 documents créés par le CG et le GT (tableaux de rapports, graphiques, etc.) 15 documents externes (articles, rapports de partenaires institutionnels, etc.)	x x x	Analyse des priorités de la le mode opératoire et son évolution (par , réduction du temps consacré aux débats et augmentation des "actions internes") Intensité des outils de soutien pendant la phase d'accélération Absence d'activités et de résultats planifiés pour les maîtres d'ouvrage entre 2019 et 2021

*Les détails concernant les participants interrogés figurent à l'annexe A ; **Phases : entrée, maintien et sortie de la dormance

MO.

Cette perte de repères est liée au manque vision et de soutien politique de l'AFP-MO. Le comité de pilotage, créé en même temps que le CG, a échoué dans son rôle d'orientation politique du MO :

Ce comité de pilotage n'a jamais vraiment fonctionné. L'ambition était que le comité directeur, avec nous et les représentants élus, porte la vision et ait un véritable rôle d'orientation dans le travail du comité de gestion. En fait, je pense qu'il s'est plutôt transformé en chambre d'enregistrement. [14]

Les membres ont souligné que l'AFP-MO ne disposait pas d'un programme politique solide.

Ce qui a affaibli sa stabilité et augmenté le risque de précipitation au détriment de la vision à long terme. Comme l'a exprimé ce membre :

Le regret, sur le plan personnel, est peut-être d'avoir eu des problèmes techniques ou opérationnels qui ont dépassé la dynamique qui a pris le pas sur la réalisation à long terme et la dynamique collective. [114]

Cette perte de repères a déclenché une dynamique hyperactive dans laquelle l'AFP-MO a multiplié les événements ritualisés qu'elle organisait, négligeant les actions de fond. Les acteurs de l'alimentation ont commencé à critiquer le MO comme une coquille vide [cf. notes de terrain, événement plénier décembre 2018], et les membres du CG ont reconnu le manque d'actions de suivi et de soutien direct aux projets alimentaires entre les événements pléniers :

S'il s'agit d'un grand spectacle avec des discours, sans aucun service après-vente, il critiqué à juste titre. [Un moment clé est une chose, mais un moment clé sans intermédiaire devient un stratagème. [15]

J'avais l'impression de perdre mon temps. Je pense que c'était surtout dans les semaines précédant [l'événement plénier]. Nous nous concentrons uniquement sur l'organisation. [16]

Comme l'illustre cette citation, l'accélération des événements ritualisés était liée à sentiment de "perte de temps", au point que les membres du MC ont commencé à se protéger des critiques extérieures en entrant dans la phase durable de la dormance.

5.2. La dormance durable : des émotions négatives à l'inertie polaire

La "phase durable", qui a duré de 2019 au premier semestre 2020, a vu une réduction significative des interactions et des activités au sein du CM, marquée par des réunions irrégulières et une diminution du nombre de courriels. Le nombre d'actions substantielles et symboliques a diminué, cédant la place à des activités internes superficielles. Les membres du CM ont utilisé à plusieurs reprises le terme d'actions "concrètes" au cours de la période 2018-2019 [observations des réunions du CM], reconnaissant indirectement le manque de substance de leurs actions en cours. Malgré cette reconnaissance, ils ont évité d'aborder directement la question lors des réunions et ont plutôt intensifié l'utilisation de divers outils pour définir et suivre leurs objectifs. Un membre a exprimé son mécontentement face à cette dépendance croissante à l'égard de multiples outils :

Il estime que les tables et les outils de l'AFP-MO ont pris beaucoup de place. Il dit : "Je ne suis pas très intéressé par les tables, mais nous avons

multiplié le nombre de tables". [Notes de terrain relatives à une conversation privée avec un membre du CM, avril 2019].

Lors d'une réunion du CM au printemps 2020, un membre a suggéré de se concentrer sur la résilience alimentaire et de soutenir les initiatives importantes qui ont vu le jour pendant blocage du COVID-19. Cependant, un autre membre qui dirigeait la réunion s'est opposé à cette idée, insistant pour donner la priorité au développement et à la multiplication d'outils internes plutôt que de soutenir des projets. Aucun membre n'a tenté de contredire, et ce débat a été rapidement clos sans qu'une exploration plus approfondie de leurs objectifs à long terme n'ait eu lieu.

Attention, nous avons déjà beaucoup à faire, il n'est peut-être pas "utile" d'en rajouter. Il existe déjà un site web et des outils partagés à mettre en œuvre. [115- Notes de la réunion du CM]

L'AFP-MO a donc connu une "inertie polaire" qui l'a figée dans l'immobilisme et la centralisation. Cela s'est manifesté par un glissement vers ces actions moins fréquentes et superficielles et par le raidissement de sa structure organisationnelle, qui s'est centralisée autour de l'intercommunalité, renforçant le glissement vers le maintien d'activités bureaucratiques plutôt que de progresser vers la phase de mise en œuvre. Cette forme de dormance "durable" a été déclenchée par des mécanismes de ghettos temporels et a perduré grâce au déni des membres du CG.

Le *ghetto temporel* observé lors du passage de 2018 à 2019 a servi de mécanisme d'entrée au niveau du MO dans la phase de dormance durable. Il a été marqué par une perte de temporalité qui a coïncidé avec l'entrée dans la phase de dormance durable.

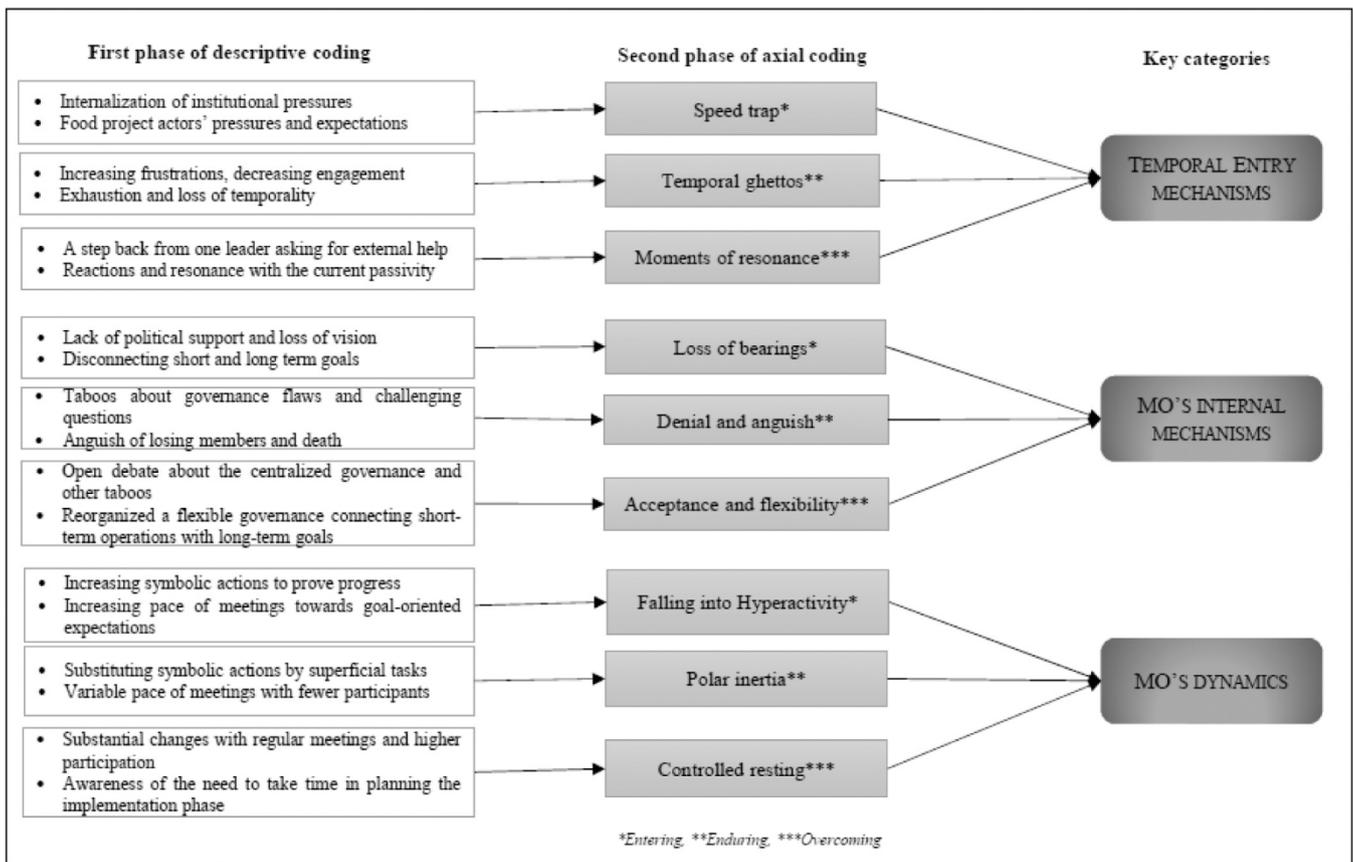


Fig. 2. Structure des données.

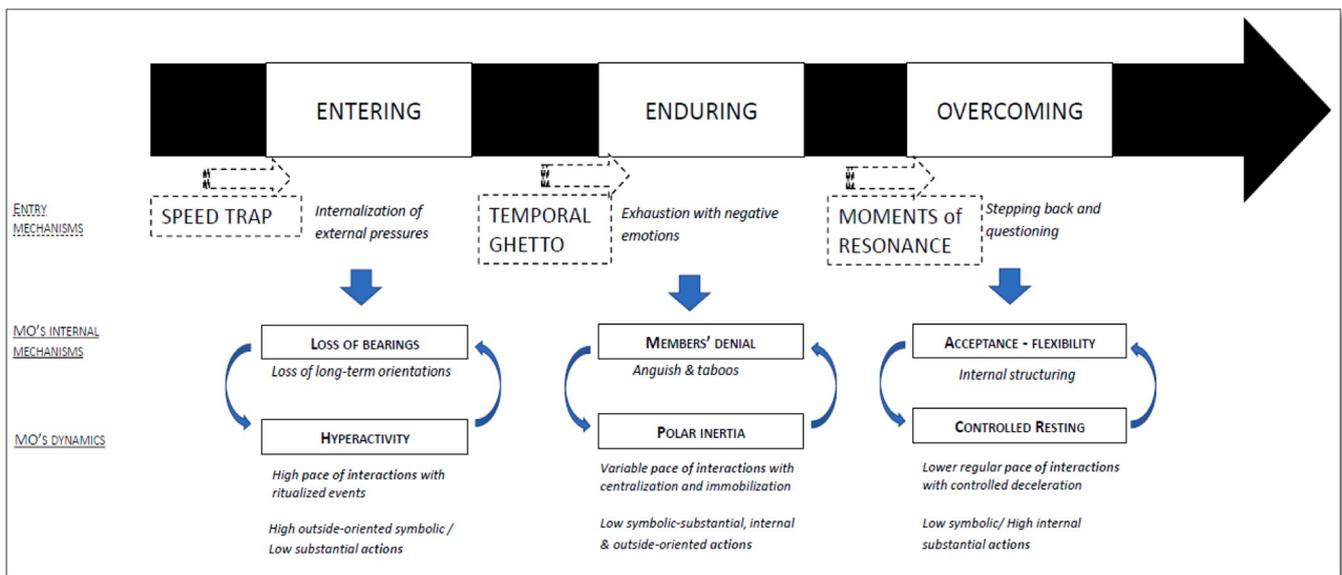


Fig. 3. Modèle de dormance de la MO.

l'épuisement accru des membres qui résultait du fait qu'ils avaient précédemment dépensé une immense énergie émotionnelle et mentale en essayant d'obtenir une action rapide et immédiate. Cela s'est manifesté par la frustration des membres qui ont dépensé une énergie considérable pour des résultats limités :

J'ai trouvé cela frustrant parce que nous avons beaucoup d'énergie autour de table, mais nous ne pouvons pas aller de l'avant. [I11]

Il est frustrant de constater que nous devons refaire des choses qui ont déjà été faites, ou peut-être pas encore, mais qui auraient dû être identifiées auparavant. C'est assez épuisant. [I21]

Cela génère de la frustration parce que vous faites beaucoup d'efforts et que derrière cela, il ne se passe pas grand-chose. [I12]

À l'approche de la phase de mise en œuvre, cette frustration s'est dissipée.

s'est développée. L'organisation s'est efforcée d'agir concrètement pour atteindre son objectif à long terme de transition vers un système alimentaire durable.

Cet "épuisement" a été intensifié par deux événements marquants : l'échec de la candidature de la MO au "Plan d'investissement d'avenir" (PIA) du gouvernement et le départ de la fondation privée initialement prévu pour 2019. Cette fondation a joué un rôle crucial dans la structuration de la MO entre 2016 et 2017 en établissant une base pour les processus collectifs et les méthodes participatives. Cependant, elle avait déjà commencé à prendre ses distances avec le collectif à la mi-2018 :

Bien que nous ayons été co-responsables pendant longtemps, en 2018 déjà, elle s'est un peu relâchée par rapport au début. [I2]

Cette distanciation a entraîné une concentration du pouvoir au sein de l'intercommunalité, qui avait déjà une tradition de consolidation. En conséquence, d'autres membres du CG, plus proches de la fondation privée, se sont désengagés et déconnectés de la gouvernance centralisée (voir, par exemple, l'entretien avec I14). Les membres du CG ont également contribué à cette phase de dormance par leur réticence à affronter la centralisation du pouvoir au sein de l'intercommunale et leur déni face à l'inertie organisationnelle.

Le *déni interne* s'est accompagné de l'angoisse de fermer la coalition AFP et d'une forte atmosphère de tabous. La difficulté d'avancer dans la phase de "mise en œuvre" et l'épuisement à y parvenir sont devenus une source d'angoisse pour les membres du CM :

Il y a des angoisses qui sont apparues et que je n'avais même pas ressenties. Il est possible que certaines personnes n'aient pas bien vécu certaines choses. [I14]

Plusieurs membres du MC ont exprimé leurs inquiétudes quant à l'avenir du MO, mais ils ne au lieu d'ont fait que lors de conversations privées⁵ exprimer leurs inquiétudes à voix haute.

En effet, les membres du CM ont été confrontés à des tabous latents concernant leur immobilisation et la centralisation du pouvoir au sein de l'organe intercommunal. Alors que le départ de la fondation privée impliquait une perte d'équilibre dans leur gouvernance initiale, les membres du CG ont évité d'évoquer le risque de perdre leur pouvoir de décision collectif et horizontal. Un membre a finalement proposé une gouvernance distribuée avec d'autres autorités locales, mais cette suggestion a été rejetée :

Nous en sommes là pour l'instant, il faut se poser la question de la gouvernance, puisque [la fondation privée] s'est retirée. Comment faire évoluer l'AFP ? Comment compenser le contrôle de ? J'avais proposé d'associer les coordinateurs des autres communes qui étaient là. Mais cela n'a jamais été fait, et je pense qu'il y avait un enjeu politique derrière. En ce qui concerne [l'intercommunalité]... l'AFP est son "bébé". [I8]

Dans le même ordre d'idées, plusieurs membres ont critiqué le rôle central de l'organe intercommunal, suggérant un certain degré d'hypocrisie dans le décalage entre l'accent mis sur la prise de décision collective au sein du CM et la manière dont cela se traduit dans la prise de décision réelle. Toutefois, aucun membre n'a exprimé ce mécontentement au cours des réunions :

Je trouvais un peu caricatural de nous montrer un schéma de gouvernance en cercle et un processus collectif, alors qu'il s'agissait d'une organisation pyramidale. [I12]

[L'intercommunalité est un , mais elle ne doit être au centre du cercle. Elle doit être dans le cercle, comme les autres, mais elle a du mal. Par son financement, [l'intercommunale] a une emprise sur beaucoup de membres. [I14]

⁵ Ces conversations ont eu lieu lors du partage des transports après une réunion du CM (par exemple, avec I21, I23) et pendant la deuxième phase des entretiens (par exemple, avec I12).

Entre-temps, la question de la dépendance financière est restée en suspens. Certains membres avaient des liens financiers avec l'intercommunale, d'autres non, mais ces arrangements n'ont jamais été formalisés :

J'ai progressivement appris que certains membres, dont [les noms de trois membres sont mentionnés], avaient établi des accords financiers avec l'. Cependant, les spécificités de ces accords sont restées floues [I4].

Ces questions d'argent étaient délicates, étouffant le dialogue ouvert et conduisant à des malentendus concernant les contributions respectives des membres au MO. Par exemple, deux membres ont critiqué en privé un troisième membre pour son manque de participation active. Cependant, l'organisation du troisième membre avait restreint son implication en raison de l'absence de liens financiers avec l'organisme intercommunal, contrairement à d'autres organisations du MC qui en bénéficiaient financièrement. Ce manque de transparence les a empêchés de relever des défis essentiels, tels que la définition des limites territoriales ou la hiérarchisation des produits biologiques, qui étaient nécessaires à la réalisation de leurs objectifs. Par conséquent, elles sont restées immobilisées au lieu de planifier leur phase de mise en œuvre.

Nous n'avons jamais de conversation directe, mais il arrive un moment où nous devons clarifier les choses. Nous devons exprimer nos pensées, même si c'est difficile et inconfortable. [I2]

Ce déni interne a finalement prolongé l'inertie du MO jusqu'à ce qu'un soutien externe l'aide à la surmonter au cours de la dernière phase.

5.3. Surmonter la dormance : des moments de résonance à la décélération contrôlée

La dernière phase de la sortie de la dormance consiste à planifier la résurgence et à tracer la voie d'un regain d'activité conforme aux objectifs de l'OM. Pour ce faire, l'AFP-MO s'inscrit dans une dynamique de repos contrôlé, marquée par l'acceptation d'une décélération et l'absence d'actions externes symboliques ou substantielles, accompagnée d'interactions internes cohérentes axées sur la refonte de la gouvernance de l'OM. Entre la mi-2020 et la mi-2021, les membres du CG ont organisé des réunions régulières consacrées uniquement à l'examen de la gouvernance interne du MO et à l'élaboration d'une stratégie de retour à l'action au profit des acteurs de l'alimentation et de la réalisation des cinq objectifs stratégiques. La capacité de transition vers un "repos" contrôlé dépendait des *moments de résonance* et de la *flexibilité interne*. Les *moments de résonance* servent de points d'entrée temporels lorsque les membres reconnaissent des circonstances indépendantes de leur volonté, ce qui favorise un changement d'état d'esprit vers l'acceptation de la décélération et de la mise en sommeil. Cependant, ces moments de résonance ne se sont pas produits spontanément ; ils ont plutôt nécessité des efforts intentionnels pour prendre du recul et chercher du soutien

de .

Cette phase a été initiée par une demande spécifique de la fondation privée lors de son départ. Malgré l'incapacité de ce membre d'aborder les conflits potentiels avec l'intercommunalité et à exprimer ses inquiétudes quant à la nature centralisée de la gouvernance de l'OM, la fondation privée La fondation privée a implicitement saisi ce départ comme une opportunité pour sponsoriser une recherche sur la dynamique de l'AFP-MO.⁶ anticipé que cette recherche catalyserait la réflexion des membres de l'OM. En effet, l'étude ne visait pas à trouver une solution pour les membres, mais plutôt à favoriser leur réflexivité et à les aider à développer la capacité à dépasser la centralisation actuelle du pouvoir et des tabous. Cet objectif a été atteint, car l'organe intercommunal a reconnu les défis que représente le fait de diriger seul l'OM et a exprimé des "sentiments de solitude dans la prise de décisions importantes" [I1] et a reconnu la valeur de cette aide extérieure comme une chance de remédier au manque de communication ouverte :

⁶ Au cours de cette période, les deux chercheurs qui étaient membres du comité de gestion ont quitté leur rôle interne pour agir en tant qu'acteurs tiers. À la fin de l'étude, ils ont repris leurs fonctions de membres du comité de surveillance.

Au début, j'ai eu quelques difficultés à percevoir votre rôle, et je pense qu'il aurait peut-être fallu en parler avec [le membre de la fondation privée], mais je n'ai pas eu le temps de... En fait, au fur et à mesure, je me suis rendu compte que cette approche était intéressante pour nous. En fait, au fur et à mesure que nous avançons, je me suis rendu compte que cette approche était intéressante pour nous. Cela m'a fait réaliser que nous avons peut-être manqué à un moment donné de parler plus franchement, mais nous rattrapons le temps perdu maintenant. [I2]

Suite à cette étude, l'intercommunalité, avec l'accord des membres du CG, a invité deux experts en projets collectifs à mener une réflexion sur la gouvernance de l'AFP-MO et son organisation à l'horizon 2020. L'acceptation interne et la souplesse du MO sont nées de ce moment de résonance et ont permis le repos nécessaire pour sortir de la dormance. Ce moment de résonance a conduit les membres de l'AFP-MO à confronter et à discuter ouvertement des principaux défauts de gouvernance, notamment la centralisation des décisions. Par exemple,

lors d'une réunion du CG consacrée uniquement à la remise en question du fonctionnement actuel de l'AFP-MO, les membres ont explicitement exprimé le souhait que l'intercommunalité ne doit pas être au centre de la dynamique :

Prise de décision collective sur la gouvernance et le leadership : Sortir du leadership monocéphale de l'et parvenir à une gouvernance multicéphale.

Deux options ont été suggérées : l'ouverture à d'autres autorités locales et organisations privées ou le co-pilotage avec une organisation privée. [Rapport, réunion du CG, septembre 2020]

Cette phase de remise en question a débouché sur des décisions importantes. Bien que l'intercommunalité ait conservé son rôle de chef de file pour attirer les financements et le soutien politique, la coordination a été gérée collectivement par une équipe de cinq membres du CG, supervisée par une structure tierce experte en coordination collective. Cette approche a facilité une gouvernance souple et hétéroclite, l'équipe de coordination faisant office de secrétariat⁷ et rendant régulièrement compte aux membres du CG.

En outre, la phase de repos a été facilitée par les efforts déployés pour aligner différentes temporalités des membres et des objectifs de l'OM, ce qui a permis de réconcilier les objectifs à long terme et à court terme. Reconnaisant que plusieurs membres du CG n'avaient que peu de temps à consacrer à une participation fréquente, la séparation entre le CG et l'équipe de coordination a permis de clarifier des objectifs distincts et des calendriers ciblés. L'équipe de coordination s'est concentrée sur les actions à court terme en accord avec les cinq objectifs de durabilité à long terme de l'OM.

Ces ajustements de gouvernance ont favorisé une décélération contrôlée, soulignant l'importance de prendre le temps d'échanger au-delà des actions immédiates et des urgences (rapport de la réunion du CG, février 2020). Les membres du CM se sont reconnectés à travers des conversations informelles, établissant un rituel pour commencer chaque réunion avec des nouvelles décontractées et des mises à jour partagées de chaque membre :

Pour commencer la réunion, [I1] a proposé que nous restions debout et que nous profitions du café tout en partageant nos nouvelles [les dernières informations relatives à notre organisation]. Chaque membre s'est exécuté. L'ambiance était bonne et des informations importantes ont été partagées (par exemple, les difficultés des agriculteurs biologiques locaux). A la fin de cette table ronde, [I1] a exprimé sa satisfaction et l'importance de maintenir ce rituel. [Notes de terrain, réunion du CG, juin 2022]

Prendre le temps et accepter une décélération contrôlée a permis de planifier la phase de réveil. Cette phase a consisté à organiser un nouvel événement plénaire en octobre 2021, symbolisant la présence renouvelée du MO auprès des porteurs de projets alimentaires et formalisant son soutien politique par une charte. En outre, une équipe de soutien technique a été créée à la même période pour fournir une assistance quotidienne aux projets alimentaires alignés sur les cinq objectifs stratégiques.

Ainsi, octobre 2021 marque la fin de la mise en sommeil de l'AFP-MO, comme en témoigne la combinaison d'actions symboliques et substantielles

adaptée à son public cible et orientée vers l'ambition de construire un système alimentaire durable. La relance de la dynamique du MO a démontré sa capacité à gérer différentes temporalités et à accepter la décélération, qui peut se poursuivre pendant les phases actives⁸.

5.4. Vers modèle de (méta-)dormance organisationnelle

Nous avons synthétisé les connaissances tirées de notre cas et les questions théoriques qu'elles ont soulevées dans un modèle (illustré à la figure 3) qui éclaire le processus impliqué dans la dormance au sein d'une MO. Ce modèle va au-delà de la vision de la dormance d'un MO comme une forme unique de passivité et identifie plutôt deux phases transitoires supplémentaires - *entrer avant* et *surmonter* après une dormance *durable* - à partir desquelles la passivité n'est ni complète ni statique.

Comme on le voit ici, les distinctions entre les actions orientées vers l'intérieur et vers l'extérieur, l'étendue des actions substantielles et symboliques et le rythme des interactions apparaissent comme des dimensions cruciales pour comprendre la dormance de la MO. Il est surprenant de constater que pendant l'hyperactivité, un MO peut entrer en dormance partielle, marquée par une interruption ou une réduction significative des actions substantielles, seules des actions symboliques étant entreprises. Inversement, pendant la transition vers fin de la dormance, bien que la MO puisse sembler passive de l'extérieur en raison d'un manque d'actions orientées vers l'extérieur, des efforts substantiels sont en cours à l'intérieur pour restructurer la MO.

MO et planifier la réactivation.

Notre modèle met également en lumière les mécanismes temporels clés (bien que non exhaustifs) qui déclenchent l'entrée dans chaque phase de transition. Le "piège à vitesse" signifie l'internalisation des pressions externes, propulsant le MO dans une phase d'accélération en réponse aux exigences de la société et des parties prenantes. Ces pressions favorisent souvent une obsession pour les démonstrations d'efficacité à court terme et non durables qui deviennent "ritualisées". Le "ghetto temporel" souligne l'importance de l'énergie émotionnelle et de l'épuisement des membres en tant que facteurs conduisant à la phase de dormance durable. Cet épuisement se traduit par des activités superficielles marquées par l'absence d'un rythme régulier d'interaction et une planification insuffisante de l'action. Les "moments de résonance" mettent en évidence la connexion et l'acceptation de l'immobilisation et peuvent être facilités par l'aide d'acteurs externes.

Des mécanismes internes spécifiques suivent ces mécanismes temporels, renforçant la dynamique du MO dans chaque phase et fonctionnant en boucle fermée jusqu'à ce qu'un nouveau mécanisme propulse le MO dans la phase suivante. Par exemple, la "perte de repères" contribue à l'hyperactivité, renforçant cette phase jusqu'à ce que l'épuisement ouvre la phase suivante.

Enfin, notre modèle souligne le rôle central de la temporalité dans la compréhension de la dormance. Nos résultats révèlent une corrélation entre chaque phase et l'alignement ou le réalignment des objectifs à court et à long terme. Cela met en évidence la gestion de multiples perceptions temporelles, telles qu'elles sont perçues par les différentes parties prenantes, concernant le temps et les questions critiques. La phase de "dépassement", en particulier, signifie qu'une structure de MO plus flexible peut équilibrer les progrès à court terme et les objectifs à long terme tout en tenant compte de l'engagement temporel de plusieurs parties prenantes.

6. Discussion

Cette étude se penche sur le processus composite de la dormance des MO, illustrant sa complexité et sa nature multiforme, tout en examinant sa relation avec l'efficacité (Berkowitz & Dumez, 2016). Les résultats permettent de faire la distinction entre les MO actives-efficaces et les MO passives-inefficaces, en les mettant en perspective (voir Berkowitz & Dumez, 2016). Tout comme l'enfermement dans des craintes de dormance peut entraver la dynamique de la MO, l'acceptation d'une dormance contrôlée peut favoriser le développement et l'efficacité de la MO. Cette section aligne nos résultats sur le débat scientifique en cours sur les MO

⁸ Par exemple, comme indiqué en 2022, le coordinateur responsable de l'accès à l'alimentation a apprécié le processus graduel d'engagement avec les entrepreneurs sociaux et les organisations de la société civile pendant plus d'un an avant de lancer des projets concrets.

⁷ Auparavant, le secrétariat ne comprenait qu'un seul membre de l'organe intercommunal.

et contribue à la compréhension du concept de dormance organisationnelle.

6.1. Appréhender l'efficacité d'un MO à travers sa dynamique interne

Notre étude présente la dormance des MO comme un concept qui peut améliorer notre compréhension de la dynamique au sein des MO en raison de sa double nature. D'une part, la dormance peut être associée à l'inertie et à l'inefficacité (Berkowitz & Dumez, 2016), tandis que d'autre part, l'inefficacité peut découler d'un manque de dormance et d'une agitation perpétuelle (Kozhikode, 2016 ; Schoeneborn et al., 2013). Nous avons approfondi cette complexité en explorant la nature multiforme de la dormance - de la passivité interne avec des actions symboliques externes à la passivité externe avec des interactions substantielles internes - et finalement à la passivité interne et externe complète. Cet examen nuancé affine notre compréhension de l'efficacité de la MO (Berkowitz & Dumez, 2016 ; Koenig et al., 2012) et souligne que l'inefficacité n'implique pas seulement l'inaction, mais peut également englober des actions stériles qui manquent de substance (Karrerman et al., 2021 ; Ramus et al., 2021).

Les MO qui peuvent être caractérisées comme partiellement organisées (Ahme et al., 2016) sont particulièrement sensibles aux phases d'immobilisation, ce qui peut être à la fois une opportunité et un risque. Notre étude soutient les arguments précédents selon lesquels, en raison de leur absence d'environnement concurrentiel (Koenig et al., 2012) et de structures peu coûteuses, les MO dormants peuvent persister à long terme (Berkowitz & Bor, 2018) jusqu'à ce que leurs membres ressentent le besoin de redevenir actifs. En explorant la dynamique interne du MO, notre étude souligne le risque d'enfermement MO dans l'immobilisme. La pression de chaque membre de l'organisation a contribué au processus d'accélération, mais il n'y avait pas de pression pour tenter de sortir de ce processus d'accélération lorsqu'il aboutissait à rendre le MO statique. L'absence de conflit et de volonté d'aborder les perspectives conflictuelles a limité la capacité du MO à surmonter l'inertie, ce qui fait écho aux conclusions de Koenig et al. (2012). Notre recherche fait également écho à l'importance des barrières émotionnelles, parallèlement aux cognitives, puisque les sentiments d'anxiété et de frustration dans l'affaire AFP-MO figuraient parmi les causes qui ont conduit à l'inertie du MO (Koenig et al., 2012).

Bien que les mécanismes identifiés ne soient pas exhaustifs, ils offrent des aperçus clés sur le fonctionnement des modes opératoires et contribuent à une compréhension plus approfondie de leur efficacité, en particulier dans le contexte des modes opératoires multipartites et orientés vers la durabilité. Sur la base de ces connaissances, notre étude apporte de nouvelles perspectives sur la temporalité et la formalisation, en mettant en lumière leur pertinence pour ces types de MO.

6.1.1. La vision à long terme et la dynamique temporelle des OM de durabilité

La temporalité doit être prise en compte lors de l'examen des relations interorganisations (Cropper & Palmer, 2008), car les différentes parties prenantes fonctionnent selon des calendriers différents (Ramus et al., 2021). Les modes opératoires de durabilité illustrent cette complexité, non seulement en gérant les différentes perspectives temporelles de leurs membres, mais aussi en équilibrant leurs objectifs à long terme avec la nécessité d'ajuster fréquemment les objectifs à court terme en fonction de l'évolution des circonstances (Berkowitz & Bor, 2024).

Nos résultats mettent en évidence le risque de déconnexion entre les objectifs à long terme d'un OM et ses actions à court terme. Cette déconnexion peut résulter de pressions externes et internes sur la légitimité de l'OM (Garaudel, 2020 ; Laurent et al., 2020), conduisant les membres à se concentrer sur la démonstration de progrès immédiats. Bien que le cas de l'AFP-MO puisse présenter des caractéristiques particulières concernant le rôle des décideurs politiques dans la gouvernance, les informations qu'il fournit sur la relation complexe entre les attentes des membres et les pressions externes éclairent le fonctionnement des OM et leur relation à la temporalité. Dans sa recherche d'actions immédiates, l'AFP-MO a négligé sa vision à long terme de la construction d'un système alimentaire durable, même si la variété des acteurs et des logiques impliquées signifiait qu'il était nécessaire de consacrer du temps au développement collaboratif. Comme le soulignent Ramus et al. (2021), les divergences qui se manifestent à court terme et entraînent des risques de conflits entre divers protagonistes aux logiques et intérêts contrastés (Ahme

et al., 2016 ; Berkowitz & Dumez, 2016 ; Garaudel, 2020), peut être atténué en favorisant une perspective commune à long terme. Bien qu'il existe un risque que la recherche prolongée d'un consensus conduise à l'inertie (Koenig et al., 2012), nous soutenons que cet investissement temporel est crucial pour la coopération, l'adaptation des priorités (Leys & Joffre, 2014) et le maintien du dynamisme des modes opératoires de durabilité avec des participants divers.

6.1.2. Équilibrer la formalisation et la flexibilité dans les OM multipartites et de durabilité

La littérature sur les MO souligne leur absence de hiérarchie et l'importance du consensus et de la répartition du pouvoir (Ahme & Brunsson, 2005 ; Berkowitz & Bor, 2018). L'absence d'un processus de formalisation fort peut être considérée comme une vertu, rendant les OM plus flexibles et facilitant la prise de décision collective de la part de la coalition. Cependant, notre étude soutient le point de vue selon lequel les efforts de formalisation sont en fait nécessaires (Garaudel, 2020) pour faire face à une telle complexité et accroître la stabilité en fournissant des points de référence (Chaudhury et al., 2016 ; Leys & Joffre, 2014).

En particulier, cette étude souligne l'importance des phases de repos pour faciliter la formalisation du MO et la recherche de repères, notamment lorsqu'il s'agit de naviguer entre les diverses visions au sein des MO multi-acteurs. Par exemple, les membres de l'AFP-MO ont pu faire face aux questions et incertitudes entourant la gouvernance, ainsi que surmonter leur perte de repères (Leys & Joffre, 2014). Pour parvenir à une remise à niveau contrôlée, nous avons rappelé l'importance du soutien externe pour la dynamique des MO (Koenig et al., 2012 ; Leys & Joffre, 2014). En accord avec Xhaufclair (2013), nous avons considéré les parties prenantes externes comme des tiers cruciaux qui peuvent renforcer la réflexivité des membres du MO et remettre en question leurs pratiques initiales.

Cependant, nos résultats suggèrent également un risque d'excès dans le processus de formalisation qui peut conduire à la bureaucratiation (Vifell & Thedvall, 2012) au détriment de la flexibilité et de l'hétéroarchie du MO (Berkowitz, 2018). La formalisation par des documents écrits accroît la stabilité du MO (Chaudhury et al., 2016), mais elle risque de réduire l'efficacité du MO si ce processus prend le pas sur les actions de fond. Conformément à l'examen de Vifell et Thedvall (2012) des modes opératoires dans le domaine de la durabilité sociale, l'étude de cas AFP-MO montre comment une confiance excessive dans les "modèles de documents" (p. 52) peut entraver la réalisation des objectifs principaux, tels que le soutien à l'émergence de nouvelles initiatives alimentaires. Nous avons également trouvé des similitudes avec une étude concernant le phénomène de la centralisation du pouvoir et de l'établissement d'une hiérarchie. Dans le cas de MOs animés par un fort consensus collectif, une perte de momentum apparaît lorsqu'un déséquilibre et une centralisation du pouvoir tournent autour d'un seul protagoniste, ce qui peut finalement limiter la diversité des actions (Vifell & Thedvall, 2012).

6.2. Le déballage de la dormance organisationnelle

Bien que la dormance soit de plus en plus reconnue dans les études organisationnelles, elle reste relativement peu étudiée (Rocheville & Walsh, 2022). Cette étude a comblé cette lacune en examinant les processus d'entrée, de maintien et de sortie de la dormance, affinant ainsi les définitions initiales présentées dans la revue de la littérature. Répondant à l'appel de Rocheville et Walsh (2022) en faveur d'une compréhension plus complète de la dormance, notre étude souligne l'importance de reconnaître ses différentes phases et formes. Nous avons développé ce concept en analysant comment la dormance se manifeste différemment en fonction des activités, du rythme d'interaction et des intentions sous-jacentes.

La dormance complète se produit lorsqu'il y a une absence totale ou une interruption de tous les types d'actions - internes et externes, symboliques et substantielles - et d'interactions. En revanche, la dormance partielle implique la présence d'un seul type d'action pendant des phases transitoires spécifiques : les actions symboliques, orientées vers l'extérieur, pendant la phase d'entrée, et les actions substantielles, orientées vers l'intérieur, pendant la phase de dépassement. Pendant ces phases de transition, les interactions internes jouent un rôle crucial à deux distincts : Elles sont essentielles pour revitaliser la (méta-) organisation pendant la phase de dépassement,

tandis que la phase d'entrée est marquée par des interactions superficielles croissantes.

Ainsi, nos résultats remettent en question la conceptualisation conventionnelle de la dormance comme un choix stratégique et intentionnel (Kozhikode, 2016) et révèlent un processus moins conscient motivé par le déni de l'immobilisation qui peut s'emparer d'une organisation. Dans le cas de l'AFP-MO, l'absence d'événements, par exemple, visait souvent à éviter les critiques du public cible (par exemple, les acteurs de l'alimentation). La mise en sommeil devient plus intentionnelle lorsque les membres de l'organisation acceptent la décélération et prennent des mesures substantielles pour planifier la manière de sortir de la mise en sommeil. Prendre le temps de se reposer et de réfléchir peut fournir l'espace nécessaire à un processus de création de sens qui est nécessaire pour s'adapter à des circonstances changeantes et pour naviguer dans la complexité et l'incertitude qui caractérisent souvent les premiers stades de la dormance (Rocheville & Walsh, 2022).

Cette étude attire particulièrement l'attention sur l'importance du *rythme d'action* dans la compréhension de la dormance. Une phase de dormance durable se caractérise par un manque de rythme et/ou des interactions interrompues. En revanche, les phases d'entrée et de sortie présentent des rythmes d'interaction accélérés ou contrôlés. Cela souligne l'importance de relier l'étude de la dormance à la recherche sur la vitesse organisationnelle et les pressions temporelles. L'"hyperactivité" observée dans notre étude de cas est intrinsèquement liée à la "culture de la vitesse" dans notre société et à la tendance à l'accélération sociale (Czarniawska, 2013 ; Husemann & Eckhardt, 2019 ; Rosa et al., 2017). Dans la lignée de l'essai de Czarniawska (2013) remettant en cause la notion dominante selon laquelle " la vitesse est toujours bonne ", nous soulignons comment la pulsion excessive de vitesse qui provient souvent de pressions externes peut en fin de compte nuire à une organisation. Il peut en résulter une hyperactivité qui conduit à l'effondrement de l'et à la réduction de son espérance de vie (Karrman et al., 2021), au lieu de reconnaître les moments d'inaction et d'inactivité comme des éléments vitaux du cycle de vie de l'organisation (Rocheville & Walsh, 2022).

Notre étude encourage une conceptualisation de la dormance organisationnelle qui prend en compte les contextes temporels dynamiques dans lesquels une organisation opère. Les organisations sont soumises à de multiples injonctions temporelles (Ramus et al., 2021), chacune imposant son propre rythme et ses propres attentes. Dans ce contexte, cette étude suggère que lorsqu'il y a un manque de contrôle de ces temporalités, cela peut favoriser la phase d'entrée en dormance, mais lorsque les organisations recherchent le courtage temporel ou l'ambitemporalité (Reinecke & Ansari, 2015), cela peut les aider à naviguer entre les différents régimes temporels et à surmonter la passivité.

7. Conclusion et orientations futures

En conclusion, cette étude a déplacé l'analyse de la dormance organisationnelle en se concentrant sur la dynamique au sein du MO (Ahrne & Brunsson, 2005). En adoptant une lentille processuelle, elle a mis au jour des phases distinctes, allant au-delà de la simple perception externe de la passivité. Ces phases commencent par l'entrée en dormance, caractérisée par l'hyperactivité, suivie par la phase d'endurance, marquée par l'inertie, et enfin, le processus de sortie de la dormance, obtenu par un repos contrôlé. L'examen de ces phases d'un point de vue interne a également révélé leur lien avec les processus de gouvernance et de formalisation de l'OM. L'hétérogénéité des membres et le fonctionnement hétéro-archique de l'organisation, qui sont des forces du MO (Berkowitz & Bor, 2018), peuvent également accélérer le processus de dormance. Ces éléments peuvent conduire à une perte de repères et à une augmentation des tensions non exprimées entre les membres, entravant leur capacité à se confronter à la réalité et ralentissant la dynamique de l'organisation. Cependant, cette étude souligne également comment les moments de résonance pendant la dormance et la décélération contrôlée peuvent aider les membres à redéfinir les repères du MO et à clarifier sa gouvernance (Leys & Joffe, 2014). En s'appuyant sur ces idées, cette étude émet l'importance de lier la dormance à la temporalité en termes de rythme d'actions et d'interactions, ainsi que de mécanismes temporels.

qui résumant la manière dont la relation avec le temps affecte la dynamique du MO.

En termes d'implications managériales, cette étude encourage les membres du MO et les décideurs à considérer la mise en sommeil comme une composante stratégique, plutôt que comme un revers. Nos résultats mettent en évidence la manière dont les mécanismes internationaux peuvent aider à gérer les fluctuations des activités et à renforcer la prise de conscience des réductions potentielles. En faisant la distinction entre les dynamiques internes et externes, et entre les actions substantielles et symboliques en fonction de leur temporalité - de la vitesse incontrôlée à la décélération contrôlée - les praticiens peuvent mieux naviguer dans les complexités de la mise en sommeil. Par exemple, nos résultats soulignent les effets néfastes de la culture de la vitesse sur le MO, notamment la perte de repères internes et les actions superficielles, mais aussi, à l'inverse, l'importance des moments de résonance pour une formalisation efficace. Plus précisément, nous soulignons l'importance d'une orientation à long terme et d'une ambitemporalité pour relever les défis posés par les temporalités conflictuelles, ce qui est particulièrement pertinent pour les organisations multipartites. En outre, cette étude préconise de dépasser la peur de la dormance et de la considérer comme une opportunité de renouveler l'action collective. Adopter une approche de gestion lente, comme l'ont noté Karrman et al. (2021) et Vitari et al. (2013), permet aux membres de l'organisation d'échapper à une vision mécaniste de l'activité constante et d'apprécier la valeur d'une décélération contrôlée pour se reconnecter à leurs objectifs initiaux.

Néanmoins, cette étude est basée sur un seul cas, ce qui confère un caractère exploratoire. Les mécanismes identifiés ne sont pas exhaustifs et les phases peuvent ne pas être linéaires pour tous les types de (méta-) organisations.

D'autres recherches empiriques sont donc nécessaires pour approfondir notre compréhension de la passivité de la MO et du concept de dormance. Les études futures devraient poursuivre et affiner l'analyse de chaque phase, étudier les dimensions émergentes et élucider les liens entre les dimensions clés identifiées dans cette étude et leur transition d'une phase à l'autre (Pajunen, 2008). Par exemple, étant donné le peu de littérature sur les émotions dans la recherche sur la MO, les futures investigations devraient approfondir les moteurs émotionnels et les obstacles rencontrés par les membres pendant la période de dormance.

Outre la recherche empirique, un article théorique adoptant une approche métaphorique pourrait affiner la conceptualisation de la dormance. Les métaphores sont un outil précieux dans la théorie organisationnelle pour offrir de nouvelles perspectives sur des phénomènes complexes, fournir de nouvelles interprétations et les relier à des analogies antérieures, telles que la mémoire organisationnelle (Walsh & Ungson, 1991). Des domaines tels que les neurosciences, la biologie et la psychologie peuvent offrir de riches possibilités de développement métaphorique du concept de dormance organisationnelle en relation avec les phénomènes d'hyperactivité, d'anxiété et de repos, par exemple.

Enfin, nous espérons que ces connaissances enrichiront les débats en cours sur la MO et la dormance.

Déclaration des auteurs

Sophie Michel, Renaud Defiebre-Muller ont conçu le projet de recherche, la conceptualisation, et structuré le projet initial. Les deux chercheurs ont également conduit le processus d'investigation, réalisant ensemble la collecte des données. Sophie Michel a dirigé la rédaction et la révision du manuscrit, avec une mise à jour de la collecte et de l'analyse des données.

Déclaration de contribution des auteurs du CRediT

Sophie Michel : Conceptualisation, Analyse formelle, Investigation, Méthodologie, Ressources, Validation, Rédaction - version originale, Rédaction - révision et édition. **Renaud Defiebre-Muller** : Conceptualisation, Analyse formelle, Investigation, Rédaction - version originale.

Annexe A. Les entretiens

Entretiens (*¼ membres de la commission)		
	Répondant	Organisation du répondant
De juin à février 2019		
I1*	Directeur du département durable	Autorité métropolitaine (MA)
I2*	Assistant pour le département durable	Autorité métropolitaine (MA)
I3*	Responsable du service économique	Autorité métropolitaine (MA)
I4*	Chef de projet régional	Fondation privée
I5	Représentant régional	Fondation privée
I6*	Coordinateur alimentaire	Autorité alimentaire régionale
I7*	Coordinateur de l'agriculture locale	Bureau de l'agriculture
I8*	Chargée de mission	Conseil de département
I9*	Coordinateur de santé	Autorité municipale
I10*	Coordinateur des projets relatifs aux ressources en eau	Office public régional chargé de la protection des ressources naturelles
I11	Directeur régional	Association française des agriculteurs alternatifs
I12*	Président du groupe de travail sur l'agriculture soutenue par la communauté (CSA)	ASC et projet de centre local pour l'alimentation durable
I13	Représentant de l'association	Association pour l'argent local
I14*	Consultant	Cabinet de conseil 1 en coopération territoriale
I15*	Consultant	Cabinet de conseil 2 en coopération territoriale
Collecte de données précédente en 2017 (période de structuration)		
I16*	Chef de projet régional	Fondation privée
I17	Représentant régional	Fondation privée
I18*	Directeur du département durable	Autorité métropolitaine (MA)
I19	Représentant élu (homme politique)	Autorité métropolitaine (MA)
I20*	Coordinateur alimentaire	Autorité alimentaire régionale
I21*	Directeur régional	Association française des agriculteurs biologiques
I22*	Entrepreneur - Expert	Cabinet de conseil 1 en coopération territoriale
I23*	Directeur régional	Association française des agriculteurs alternatifs
I24*	Président du CSA	ASC et projet de centre local pour l'alimentation durable
I25*	L'économiste	Agence urbaine
I26	Représentant de l'association	Magasin alimentaire coopératif géré par des citoyens
I27	Entrepreneur social	Projet d'une activité de transformation locale et biologique
I28	L'agriculteur local	Agriculture alternative et biologique
I29	PDG	Entreprise locale avec un projet de transformation de fruits biologiques
I30	Gestionnaire	Magasin d'alimentation alternative promouvant l'alimentation biologique locale

Annexe B. Exemples de verbatims

Codes descriptifs	
Internalisation de l'institution & Pressions des acteurs du projet alimentaire	Ces deux soirées étaient vraiment "AFP" - IPF, mais c'est bien, cela veut dire que nous voulions quand même progresser. L'IPF a imposé Nous avons été obligés de respecter leur délai, ce qui nous a obligés à aller de 'avant. [I2]
Déconnexion entre les actions à court terme et les objectifs à long terme nous. Cela aurait	S-A [un projet de réappropriation de terres agricoles par un collectif d'agriculteurs alternatifs] devient quelque chose que le a trouvé intéressant, et ils le mentionnent dans la [demande IPF] comme projet emblématique sur 'un des axes. [I5]
Manque de soutien politique et perte de vision serait en mesure de	En tant que co-responsables [entre nous et la fondation privée], nous avons manqué ce moment de coordination entre Il a fallu se dire qui voulait faire quoi. Il est vrai qu'au début j'étais moi-même un peu perdue. Je n'avais pas perçu l'intérêt de co-diriger avec eux. [I2]
Multiplier les actions symboliques pour prouver les progrès accomplis plénière, mais s'...	J'avais proposé que nous mettions en place un véritable comité de pilotage politique qui prendrait en charge cette préoccupation et qui affirmer ce que nous voulions. Mais les quelques personnes qui ont vraiment cette vision n'étaient pas forcément très disponibles et puis mettre en place un comité politique vraiment à ce niveau, c'est difficile. [I5]
Augmentation du rythme des réunions téléphoniques dans les	Au cours d'une réunion du CM, par exemple, un membre a inscrit à l'ordre du jour l'organisation d'une autre session il n'a pas été en mesure de clarifier le but de cet événement, si ce n'est qu'il est devenu un rituel et un moyen de démontrer leurs actions [Note de terrain, réunion du CM, janvier 2019].
De plus en plus de frustrations, de moins en moins d'engagement des	Depuis février [2018], nous nous réunissons tous les mois ou parfois au bout de trois semaines seulement, avec des appels vidéo ou entre-temps et en sous-équipes pour préparer les nouveaux événements [Notes de terrain suite à la question du deuxième auteur en novembre 2018].
	Je réitère ma frustration de ne pas voir une déclinaison plus "ambitieuse" de la vision vers une véritable structuration des actions et des acteurs. [Courriel d'un membre, février 2019]

(suite à la page suivante)

(suite)

Codes descriptifs	
Épuisement et perte de temporalité	Il y a des réunions où je me suis dit en fait je perds mon temps, je sais que dans les réunions particulières où on va d'aller refaire un PowerPoint en entier, en disant ah non la virgule je la mettrais pas là, mais là je trouve qu'il y a des choses qui n'avaient pas forcément besoin de mobiliser tout le monde. C'était assez contre-productif, et après c'est vrai que quand on fait une ou deux réunions comme ça on n'a plus envie d'y aller. [19]
Angoisse de la perte de membres et de la mort responsabilité de l'entreprise.	Il essaie vraiment de faire de son , mais cela s'accompagne parfois d'une rétention d'informations ou d'une prise en charge de la
Tabous sur les défauts de gouvernance et questions difficiles	de leadership, parce qu'il y a cette forme d'anxiété. [14] Ils financent également certains membres de l'AFP, et je trouve cela dommage car il y a un manque de transparence. J'ai entendu [nom d'un membre] jurer beaucoup, mais il n'agit pas forcément. C'est aussi parce que, je pense, il a des enjeux financiers derrière. [114]
Remplacer les actions symboliques par des tâches superficielles c'était le cas.	La prochaine réunion n'a pas été planifiée à la fin de la réunion en raison d'un manque de participants, officiellement, mais à mon avis,
Rythme variable des réunions avec moins de participants axé sur les points suivants	également en raison d'un manque d'ordre du jour pour la prochaine réunion. [notes de terrain, réunion du CM décembre 2019] Au cours de la réunion, les deux membres de l'intercommunalité ont demandé à ce que l'ordre du jour des prochaines semaines soit
Le recul d'un leader qui demande une aide extérieure fonctionnement interne.	La réalisation d'un tableau de bord. C'était la troisième fois qu'ils insistaient sur un tableau de bord qui devrait permettre de mesurer les progrès de chaque objectif, mais il n'y avait pas de plan pour atteindre. [notes de terrain, réunion du CG, février 2019] Nous souhaitons que cette recherche s'intéresse au potentiel d'impact de l'AFP-MO sur le territoire, mais aussi qu'elle analyse son
Réactions et résonance avec la passivité actuelle	dynamique, remettant en cause sa gouvernance avec notre départ. [Entretien informel avec la fondation privée, juillet 2018]. L'intercommunale explique que cette étude arrive à un opportuniste ; en effet, elle envisage une phase de le soutien au processus, à la consolidation d'un système de gouvernance conforme à l'intérêt des membres. [Rapport de la réunion du CG, septembre 2019]
Débat ouvert sur la gouvernance centralisée et d'autres tabous	Nous recommandons à nous dire les choses un peu plus directement. [12]
Réorganisation d'une gouvernance flexible reliant les objectifs à court et à long terme	Lors de la première réunion, les premiers échanges ont été tendus, marqués par de nombreux silences. Cependant, au fur et à mesure que les membres ont commencé à parler, ils ont exprimé le souhait d'une gouvernance plus équilibrée et la nécessité d'une communication plus ouverte. Ce changement de dynamique s'est manifesté lors de la troisième réunion qui, une fois de plus, a été détendue et s'est déroulée dans la bonne humeur, rappelant l'atmosphère de 2017. [Notes de terrain après les trois réunions de septembre, novembre 2020, janvier 2021 et suite à un échange avec un autre chercheur impliqué dans l'AFP-MO]. Le CM reste un lieu d'échange, de partage d'informations et de questions. Il doit le rester. [18] Les réunions ont été planifiées à nouveau de manière régulière entre 2020 et 2021, avec moins de 1 ou 2 absents en moyenne et des échanges de mails plus spontanés entre les réunions pour tenir tout le monde au courant de l'actualité d'un membre. [Notes de terrain de 2021 suite à un échange avec un autre chercheur impliqué dans l'AFP-MO].
Changements substantiels avec des réunions régulières et une participation accrue	Trois objectifs pour les prochains mois : 1/Définir la gouvernance ; 2/ Identifier les acteurs et les propositions clés pour la phase de mise en œuvre ; 3/Planifier la phase de mise en œuvre [Compte-rendu Réunion de septembre 2020].
Sensibilisation à la nécessité de prendre le temps de planifier la phase de mise en œuvre	

Disponibilité des données

J'ai partagé des données supplémentaires dans le fichier complémentaire

Références

- Abdallah, C., Lusiani, M. et Langley, A. (2019). Effectuer une recherche sur les processus. Dans T. R. B. Boyd, J. K. L. e Crook, & A. D. Smith (Eds.), *Research Methodology in Strategy and Management*, 11 pp. 91-113. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1479-838720190000011008>.
- Ahrne, G. et Brunsson, N. (2005). Organizations and meta-organizations. *Scandinavian Journal of Management*, 21, 429-449.
- Ahrne, G., Brunsson, N. et Seidl, D. (2016). Ressusciter l'organisation en allant au-delà des organisations. *European Management Journal*, 34, 93-101. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.02.003>
- Alo, O. et Arslan, A. (2023). Méta-organisations et durabilité environnementale : An overview in African context. *International Studies of Management Organization*, 53(2), 63-76. <https://doi.org/10.1080/00208825.2023.2184119>
- Anderson, P. J. J., Blatt, R., Christianson, M. K., Grant, A. M., Marquis, C., Neuman, E. J., Sonenshein, S. et Sutcliffe, K. M. (2006). Comprendre les mécanismes dans la recherche organisationnelle : Reflections from a collective journey. *Journal of Management Inquiry*, 15(2), 102-113. <https://doi.org/10.1177/1056492605280231>
- Berkowitz, H. (2018). Méta-organisation des capacités des entreprises pour l'innovation durable : A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 175, 420-430.
- Berkowitz, H. et Bor, S. (2018). Pourquoi les méta-organisations sont importantes : Une réponse à Lawton et al. et Spillman. *Journal of Management Inquiry*, 27(2), 204-2011.
- Berkowitz, H. et Bor, S. (2024). Méta-organisations pour les transformations de la durabilité : Navigating tensions between imperatives of transition and meta-organizationality. *Journal of Organizational Sociology*, 2(1), 29-58. <https://doi.org/10.1515/joso-2023-0001>
- Berkowitz, H., Bucheli, M. et Dumez, H. (2017). Concevoir collectivement la RSE à travers les méta-organisations : A case study of the oil and gas industry. *Journal of Business Ethics*, 143, 753-769. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3073-2>
- Berkowitz, H. et Dumez, H. (2016). Le concept de méta-organisation : Issues for management studies. *European Management Review*, 13(2), 149-156. <https://doi.org/10.1111/emre.12076>
- Bor, S. (2014). Une théorie de la méta-organisation : An Analysis of Steering Processes in European Commission-funded R&D "Network of Excellence" Consortia [Hanken School of Économie]. <https://hdl.handle.net/10138/144154>
- Chaudhry, A., Ventresca, M., Thornton, T., Helfgott, A., Sova, C., Baral, P., Rasheed, T. et Lighthart, J. (2016). Les méta-organisations émergentes et l'adaptation au changement climatique mondial : Evidence from implementing adaptation in Nepal, Pakistan and Ghana. *Global Environmental Change*, 38, 243-257. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2016.03.011>
- Cropper, S. et Bor, S. (2018). (Un)bounding the meta-organization : Coévolution et dynamique compositionnelle d'un partenariat de santé. *Sciences administratives*, 8(3), 1-19. <https://doi.org/10.3390/admsci8030042>
- Cropper, S. et Palmer, I. (2008). *Change, Dynamics, and Temporality in Inter-organizational Relationships (Changement, dynamique et temporalité dans les relations inter-organisationnelles)*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199282944.003.0024>
- Czarniawska, B. (2013). Is speed good ? *Scandinavian Journal of Management*, 29(1), 7-12. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2012.11.007>
- Garaudel, P. (2020). Explorer la diversité et l'agence des méta-organisations : A meta-organizational perspective on global union federations. *Scandinavian Journal of Management*, 36(1), Article 101094. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2020.101094>
- Hernes, T., Simpson, B., & So" derlund, J. (2013). Managing and temporality. *Scandinavian Journal of Management*, 29(1), 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2012.11.008>
- Husemann, K. C., & Eckhardt, G. M. (2019). Consumer deceleration (décélération du consommateur). *Journal of Consumer Research*, 45(6), 1142-1163. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucy047>
- Jain, S., Desai, N., Pingali, V. et Tripathy, A. (2023). Choosing beyond compliance over dormancy : Corporate response to India's mandatory CSR expenditure Law (Réponse des entreprises à la loi indienne sur les dépenses obligatoires en matière de RSE). *Management and Organization Review*, 19(3), 594-623. <https://doi.org/10.1017/mor.2022.57>
- K" arremann, D., Spicer, A., & Hartmann, R. K. (2021). Slow management. *Scandinavian Journal of Management*, 37(2), Article 101152. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2021.101152>
- Ko" nig, A., Schulte, M. et Enders, A. (2012). Inertie en réponse à un changement non paradigmatique : The case of meta-organizations. *Research Policy*, 41(8), 1325-1343. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.03.006>
- Kozhikode, R. K. (2016). La dormance comme réponse stratégique à une politique publique préjudiciable. *Organization Science*, 27(1), 189-206. <https://doi.org/10.1287/orsc.2015.1027>
- Ruede, D. (2019). Organizational identity consistency in a discontinuous programme de bénévolat d'entreprise. *European Management Journal*, 37(4), 455-467. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.12.003>
- Langley, A. (1999). Stratégies de théorisation à partir de données de processus. *The Academy of Management Review*, 24(4), 691. <https://doi.org/10.2307/259349>
- Langley, A., Smallman, C., Tsoukas, H., & Van De Ven, A. H. (2013). Process studies of change in organization and management : Unveiling temporality, activity, and flow. *Academy of Management Journal*, 56(1), 1-13. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.4001>
- Laurent, A., Garaudel, P., Schmidt, G., & Eynaud, P. (2020). Méta-organisations de la société civile et processus de légitimation : Le cas du champ des addictions en France. *VOLUNTAS : International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 31(1), 19-38. <https://doi.org/10.1007/s11266-019-00094-8>

- Leys, V. et Joffre, P. (2014). Méta-organisations et évolution des pratiques managériales. Une étude appliquée au champ de la santé. *Revue Française De l'Éthique Et Gestion*, 40(241), 121-134. <https://doi.org/10.3166/rfg.241.121-134>
- Morgan, G. (1986). *Images of Organization*. Sage Publications.
- Pajunen, K. (2008). La nature des mécanismes organisationnels. *Organization Studies*, 29(11), 1449-1468. <https://doi.org/10.1177/0170840607096384>
- Perlow, L. A., Okhuysen, G. A. et Repping, N. P. (2002). The speed trap : Exploring the relationship between decision making and temporal context. *Academy of Management Journal*, 45(5), 931-955. <https://doi.org/10.2307/3069323>
- Pratt, M. G., Rockmann, K. W. et Kaufmann, J. B. (2006). Constructing professional identity : The role of work and identity learning cycles in the customization of identity among medical residents. *Academy of Management Journal*, 49(2), 235-262. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.20786060>
- Ramus, T., Vaccaro, A. et Berrone, P. (2021). Time matters ! How hybrid organizations use time to respond to divergent stakeholder demands. *Organization Studies*, 42(10), 1529-1555. <https://doi.org/10.1177/0170840619900341>
- Reinecke, J. et Ansari, S. (2015). When times collide : Temporal brokerage at the intersection of markets and developments (Le courtage temporel à l'intersection des marchés et des développements). *Academy of Management Journal*, 58(2), 618-648. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.1004>
- Rocheville, K. et Walsh, I. (2022). Subtractive change in the face of adversity : Expanding theory on organizational dormancy. *Academy of Management Proceedings*, 2022(1), Article 16490. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2022.248>
- Rosa, H., Dörre, K. et Lessenich, S. (2017). Appropriation, activation et accélération : Les logiques escalatoires de la modernité capitaliste et les crises de la stabilisation dynamique. *Theory, Culture Society*, 34(1), 53-73. <https://doi.org/10.1177/0263276416657600>
- Schoeneborn, D., Blaschke, S. et Kaufmann, I. M. (2013). Recontextualiser les métaphores anthropomorphiques dans les études sur les organisations : La pathologie de l'insomnie organisationnelle. *Journal of Management Inquiry*, 22(4), 435-450. <https://doi.org/10.1177/1056492612448463>
- Sutton, R. I. (1987). The process of organizational death : Disbanding and reconnecting. *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 542. <https://doi.org/10.2307/2392883>
- Tsoukas, H. et Chia, R. (2002). On organizational becoming : Repenser le changement organisationnel. *Organization Science*, 13(5), 567-582. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.5.567.7810>
- Vifell, A. C., et Thedvall, R. (2012). Organizing for social sustainability : Governance through bureaucratization in meta-organizations. *Sustainability : Science, Practice and Policy*, 8(1), 50-58. <https://doi.org/10.1080/15487733.2012.11908084>
- Vitari, C., Ashta, A., Bloemmen, M., Bobulescu, R., Bratu, D., Lepesant, M., Neveu, L., & Tuytens, N. (2013). *Le slow management : Entreprendre la transition*. Pearson.
- Walsh, J. P. et Ungson, G. R. (1991). Organizational memory. *Academy of Management Review*, 16(1), 57-91. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4278992>
- Xhaufflaire, V. (2013). Apprentissage collectif et flexibilité systémique : Le rôle des acteurs tiers dans la structuration des méta-organisations. *Interventions Économiques*, 48. <https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.2110>

Sophie Michel est professeur associé en théorie des organisations à l'EM Strasbourg Business School. Ses recherches se situent à l'intersection des systèmes alimentaires alternatifs, de l'action collective et du nouvel institutionnalisme, avec un travail empirique basé sur des méthodes qualitatives. Elle est membre d'un consortium de recherche interdisciplinaire et interrégional EUCOR sur la démocratie alimentaire et les méta-organisations et a publié des articles dans des revues internationales telles que *Human Relations*, *Industrial Marketing Management*, *M@n@gement*, *Organization et Journal of Business and Industrial Marketing*.

Renaud Defebvre est professeur associé en études organisationnelles à l'Université de Haut-Alsace. Il coordonne un consortium de recherche interdisciplinaire et interrégional EUCOR sur la démocratie alimentaire et les méta-organisations. Il contribue également au développement des relations entre le réseau français de recherche sur l'économie sociale et solidaire RESSOR et les initiatives et réseaux de recherche pertinents en Allemagne et en Suisse. Il est également l'auteur de publications dans des revues académiques de premier plan, axées sur des études critiques combinant des approches philosophiques et psychosociales.