

Le management des ONG, un exemple pour réfléchir au positionnement de sa recherche

Emmanuelle Garbe

emmanuelle.garbe@iae.pantheonsorbonne.fr

Les ONG, des entreprises comme les autres ?

- 1) La recherche sur les ONG
- 2) Le champ de recherche des organisations Nonprofit
- 3) Quel positionnement pour une recherche sur les NPOs entre terrain et champ dédié ?

La recherche sur les ONG

Les ONG, des entreprises comme les autres ?

Professionnalisation et Managérialisation des ONG (Cazenave, Garbe, Morales, 2020)

- Gestion des RH
 - Salarisation croissante (Akingbola, 2013; Hwang et Pwell, 2009; Le Naelou, 2004)
 - Les enjeux du recrutement et de la fidélisation (Ganesh et Mallum, 2012; Ridder et Mc Candless, 2010)
 - Faire carrière dans les ONG (Garbe et Duberley, 2019; Garbe et Cadin, 2015)

Les ONG, des entreprises comme les autres ?

Professionnalisation et Managérialisation des ONG (Cazenave, Garbe, Morales, 2020)

- Financer et piloter la performance
 - Les sources de financement et leur évolution (Krause, 2014; Mc Candless, 2012)
 - Evaluation de la performance des ONG (Cazenave et Morales, 2021; Benjamin et Campbell, 2015; Martinez et Cooper, 2019; 2017)

Les ONG, des entreprises comme les autres ?

Professionnalisation et Managérialisation des ONG (Cazenave, Garbe, Morales, 2020)

- Vendre de manière désintéressée ou le paradoxe de la communication des ONG
 - Communiquer pour lever des fonds (Maillard, 2010; Vaccaro, 2010
 - Marketing direct, image de marque (Deschênes et Marcoux, 2011; Lefèvre, 2010, 2011)
 - Communiquer pour mobiliser des ressources et des vocations (Dauvin, 2010; Juhem, 2004; Siméant, 2004; Vaccaro, 2010)
- Organiser et structurer les ONG
 - La gouvernance internationale des ONG (Thioune, 2015; (Watkins et al., 2012)
 - Le développement des alliances (Rodriguez Escudeiro, 2014; Bourreau, 2017; Véron, 2015)

ONG et entreprises, quels enjeux pour quels partenariats ?

De la nécessité de développer des structures de collaboration

- Enjeux sociétaux : « Grand challenges » une affaire qui dépasse le périmètre de l'entreprise (Pedersen et al., 2021)
- De la nécessité de développer des structures de collaboration intersectorielle (Austin & Seitanidi, 2012; Colaner et al., 2018; Freudenreich et al., 2020; Lüdeke-Freund & Dembek, 2017; Schaltegger et al., 2019; Yang et al., 2017)
- Les partenariats intersectoriels (Bryson et al., 2015; Doh et al., 2019; Henriques, 2018; Selsky & Parker, 2005)
 - Noués entre organisations des secteurs public, privé et non marchand
 - Objectif : mutualisation des connaissances, des ressources



ONG et entreprises, quels enjeux pour quels partenariats ?

De la nécessité de développer des structures de collaboration

- MAIS des collaborations qui se soldent très souvent par des échecs (Bapuji et al., 2020; Bryson et al., 2015)
- Le rôle central des boundary spanners (Goodrich et al., 2020; Ryan & O’Malley, 2016)
 - Des profils nécessaires mais beaucoup trop rares (Bennett et al., 2008; Goodrich et al., 2020; Holmes & Smart, 2009; Ryan & O’Malley, 2016)

ONG et approches décoloniales

- Les politiques de développement comme une nouvelle forme de colonialisme ou d'impérialisme culturel ? (Charnoz et al., 2015; Escobar et al., 2009)
- La colonialité du langage gestionnaire – les modèles voyageurs en particulier dans les actions d'aide au développement dans les pays « du Sud » (Sardan, 2021)
- L'écologie comme une nouvelle forme de colonialité ? (Ferdinand, 2019; Wong, 2020)

ONG et champs de recherche

- Quelles « disciplines » possibles en sciences de gestion pour étudier les ONG ?

ONG et champs de recherche

- Quelles « disciplines » possibles en sciences de gestion pour étudier les ONG ?
 - GRH
 - Compta-contrôle
 - Marketing
 - Stratégie
 - Organisation/Management
 - ...

ONG et champs de recherche

- Quelles « disciplines » possibles en sciences de gestion pour étudier les ONG ?
 - GRH
 - Compta-contrôle
 - Marketing
 - Stratégie
 - Organisation/Management
 - ...
- Mais aussi...
- RSE
 - *Critical Management Studies*
 - ...

ONG et champs de recherche

- Quelles « disciplines » possibles en sciences de gestion pour étudier les ONG ?
 - GRH
 - Compta-contrôle
 - Marketing
 - Stratégie
 - Organisation/Management
 - ...
- Mais aussi...
- RSE
 - *Critical Management Studies*
 - ...

ONG et champs de recherche

- Quelles « disciplines » possibles en sciences de gestion pour étudier les ONG ?

Les Nonprofit organizations un sous-champ de recherche à part entière !

- Stratégie
- Organisation/Management
- RSE
- *Critical Management Studies*
- ...

Le champ de recherche des organisations Nonprofit

Des NGOs aux NPOs

- L'objet « ONG » est un « terme ambigu, pour une réalité difficile à cerner » (Ryfman, 2014, p. 15).
- Dans la littérature, on parle plutôt de Nonprofit Organization (NPO)
- Typologie de Salamon et Anheier (1992)

GROUP 1: CULTURE AND RECREATION

GROUP 2: EDUCATION AND RESEARCH

GROUP 3: HEALTH |

GROUP 4: SOCIAL SERVICES

GROUP 5: ENVIRONMENT

GROUP 6: DEVELOPMENT AND HOUSING

GROUP 7: CIVIL RIGHTS, ADVOCACY, AND POLITICAL

GROUP 8: PHILANTHROPIC INTERMEDIARIES AND VOLUNTARISM PROMOTION

GROUP 9: INTERNATIONAL

GROUP 10: BUSINESS, PROFESSIONAL ASSOCIATIONS, UNIONS

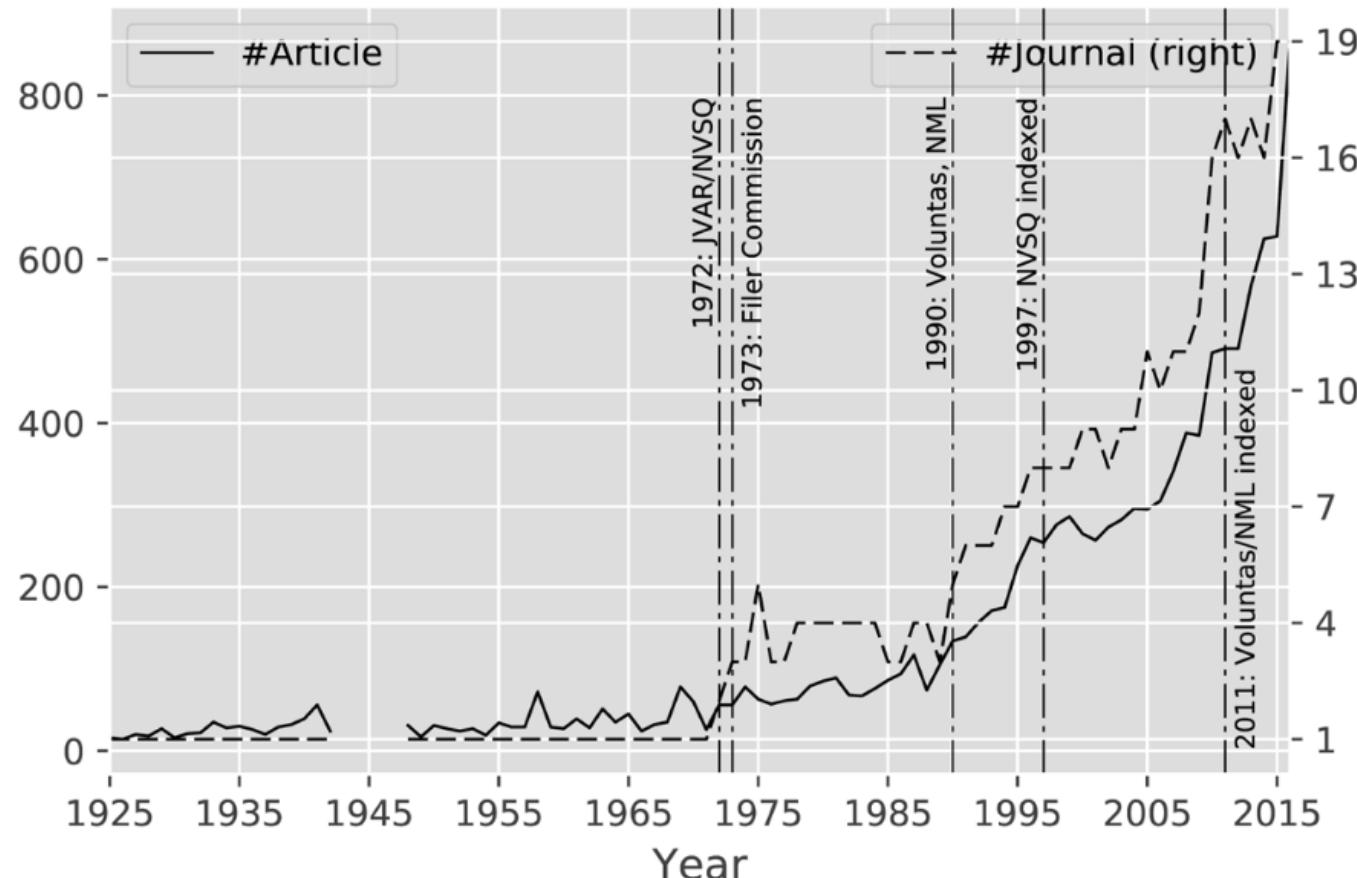
GROUP 11: RELIGION

GROUP 12: NOT ELSEWHERE CLASSIFIED

- Des difficultés de classification toujours d'actualité (Litofcenko et al., 2020)

Panorama de la recherche sur les NPOs

Figure 2. Number of journal articles and journals by year 1925-2015.



(Ma et Konrath, 2018)

Panorama de la recherche sur les NPOs

Table 3. Major topics by general analytical categories.

Human/financial resources	Effectiveness/performance	Organization development	Intra-organization context	Inter-organization context
<i>Cluster #27: Theories of volunteering</i>	<i>Cluster #11: Organizational effectiveness</i>	<i>Cluster #5: Origins of nonprofit sector</i>	<i>Cluster #17: Contracting and resource management</i>	<i>Cluster #0: Social capital and civic engagement</i>
<i>Cluster #10: Volunteering and pro-social behavior</i>	<i>Cluster #9: Organizational accountability</i>	<i>Cluster #22: Economic analysis of nonprofit sector</i>		<i>Cluster #7: Organizational theories and collaboration</i>

Des travaux en gestion mais mobilisant souvent des cadres théoriques issus de la sociologie, histoire et sciences politiques (Hall, 1999)

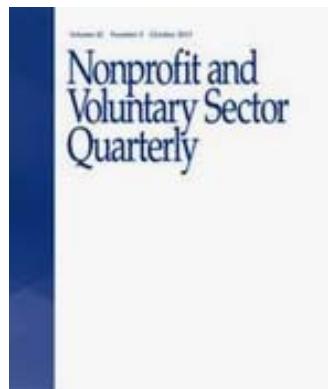
Panorama de la recherche sur les NPOs

- Un champ académique qui se structure depuis les années 1980
- Les NPOs un champ grandissant et aujourd’hui « mature »



Panorama de la recherche sur les NPOs

- De plus en plus d'articles publiés sur les NPOs dans le champ des NPOs



→ Développement du *co-citation network* :

De plus en plus de citations communes entre articles → développement d'un corpus propre

(Ma et Konrath, 2018)

Panorama de la recherche sur les NPOs

- Des associations académiques organisant une conférence annuelle



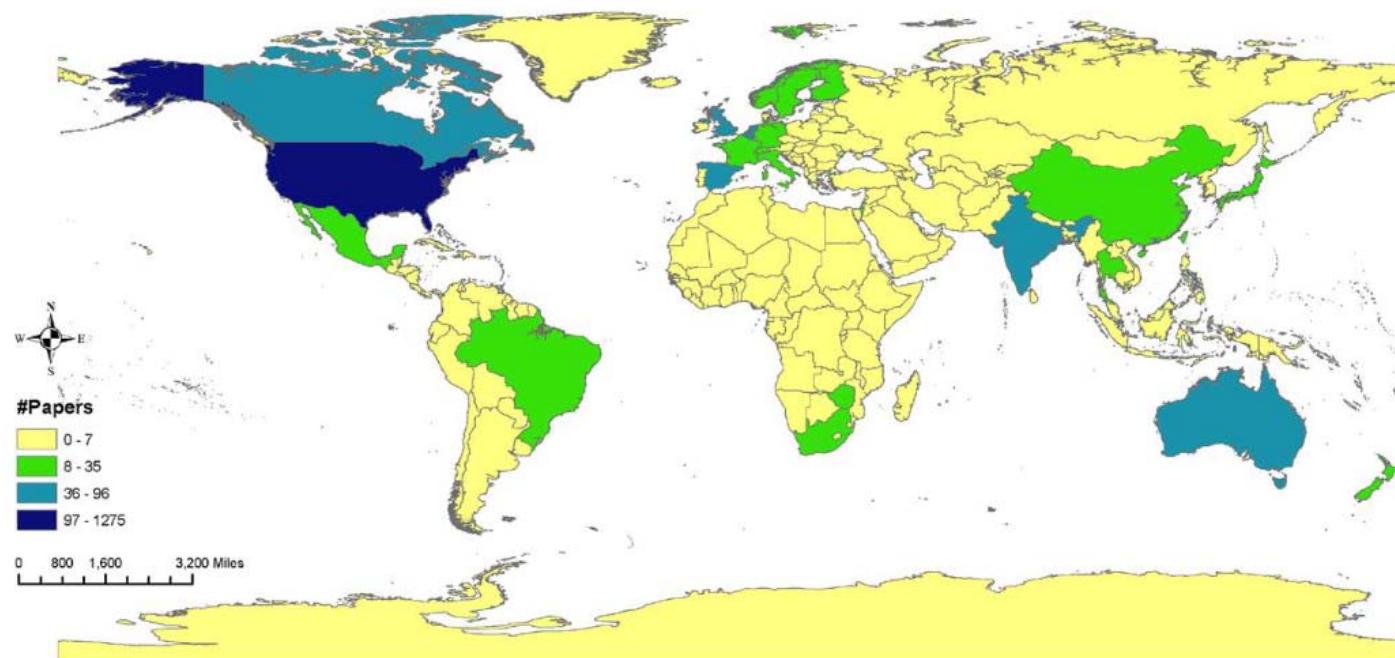
- Un champ académique qui se structure depuis les années 1980
- Les NPOs un champ grandissant et aujourd'hui « mature »

La recherche sur les NPOS en synthèse

MAIS

- Un champ dominé par les travaux anglo-saxons

Figure 7. Paper distribution by country according to author's affiliation (1986-2015).



(Ma et Konrath, 2018)

La recherche sur les NPOS en synthèse

MAIS

- Une très faible représentation des travaux « critiques »
(Coole et al, 2022)

La recherche sur les NPOs en synthèse

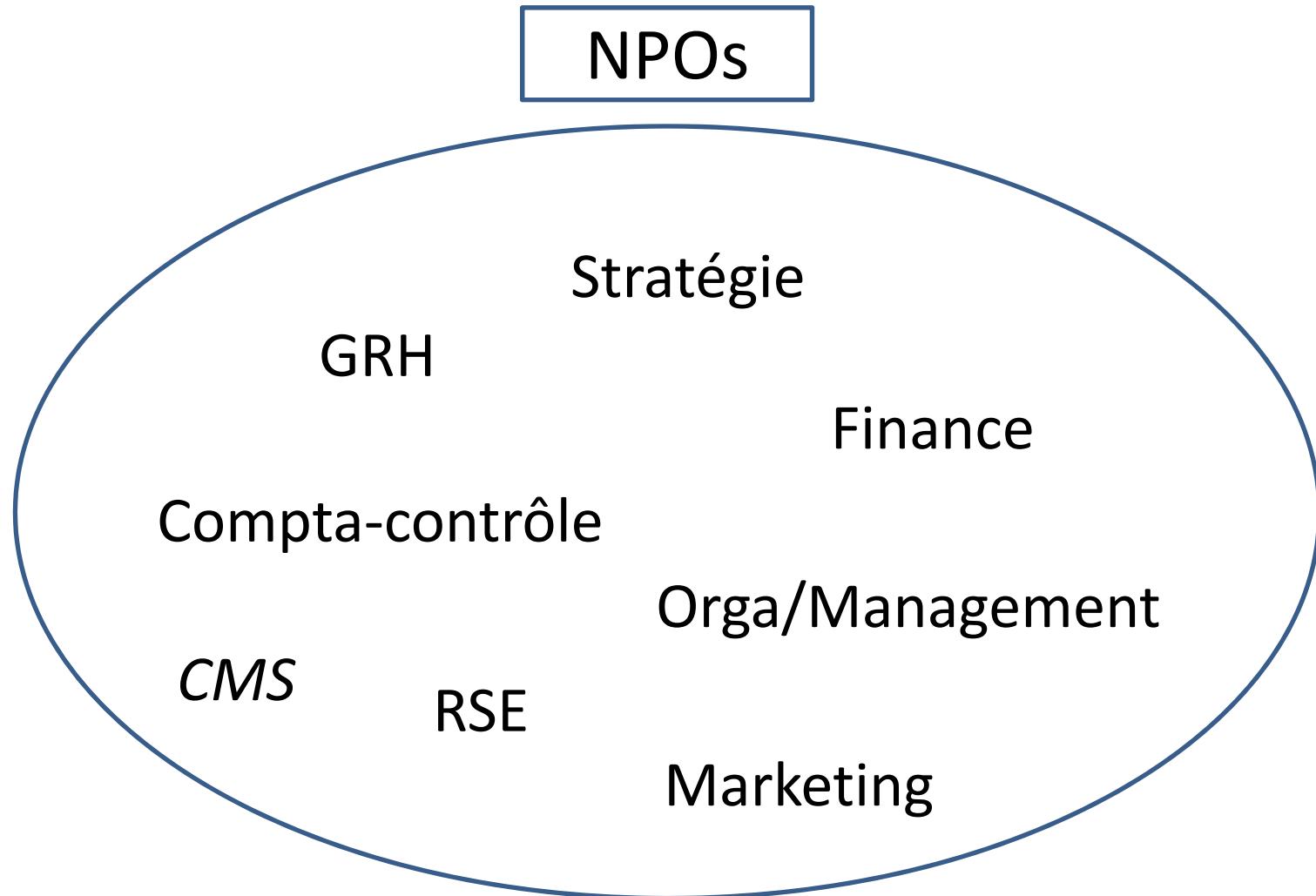
Tableau issu de Coole et al. (2022)

Table 2. Summary of Critical Scholarship.

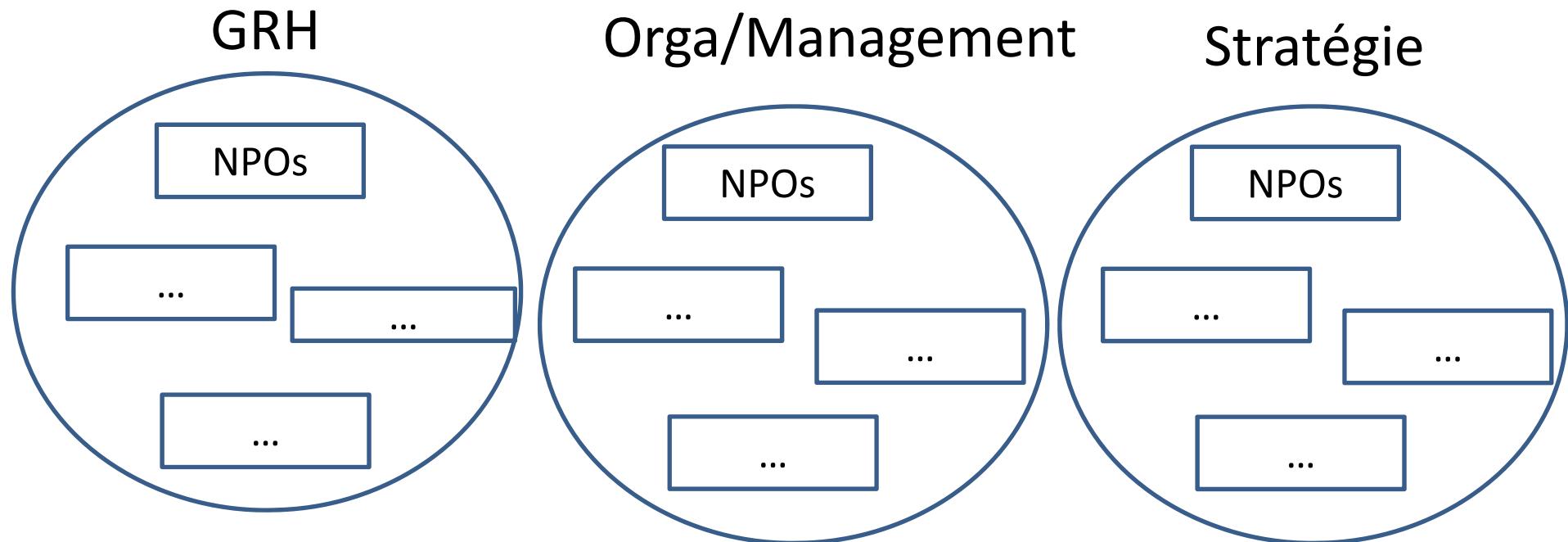
Characteristic	1970s	1980s	1990s	2000s	Total
	Number (%) ^a	Number (%)	Number (%)	Number (%)	Number (%) ^b
Topic					
Nonprofits and civic virtue/ social capital	3 (33%)	1 (17%)	1 (4%)	5 (15%)	10 (14%)
Feminist critique/gender and diversity studies	—	1 (17%)	6 (26%)	6 (18%)	14 (19%)
Global civil society	—	—	1 (4%)	7 (20%)	8 (11%)
Philanthropy and volunteering	—	—	5 (22%)	6 (18%)	11 (15%)
Nonprofits and (changing) societies	—	2 (33%)	2 (9%)	2 (6%)	6 (8%)
Marketization	—	—	1 (4%)	1 (3%)	2 (3%)
Management practices	—	—	3 (13%)	4 (12%)	6 (8%)
Theory–practice divide	—	—	—	1 (3%)	1 (1%)
Social movements and counter movements	4 (44%)	—	—	—	4 (6%)
Nonprofit relations (state– voluntary–citizen/inter- and intra-organizational)	2 (22%)	2 (33%)	4 (17%)	2 (6%)	10 (14%)

Le positionnement pour une recherche sur les NPOs

Positionnement de la recherche sur les NPOs



Positionnement de la recherche sur les NPOs



...

Positionnement de la recherche sur les NPOs

- En quoi le positionnement est déterminant pour une recherche?
 - Définit la communauté à laquelle s'adresse la recherche
 - Définit le choix de la revue visée
 - Oriente les contributions proposées
 - Contribue à définir le rapport au terrain

Positionnement de la recherche sur les NPOs

- Mise en pratique
 - Cazenave et Morales, 2021
 - Enjolras, 2022
 - Garbe et Duberley, 2019

Positionnement de la recherche sur les NPOs

- En quoi le positionnement est déterminant pour le chercheur ?
 - Contribue à définir sa communauté de rattachement
 - Sujets de recherche
 - Réseau
 - Contribue à la définition de son identité de chercheur

Au-delà des NPOs : d'autres exemples





Emmanuelle Garbe
emmanuelle.garbe@pantheonsorbonne.fr

