

AVIS DE SOUTENANCE DE THÈSE

Monsieur Laurent SIÉ

Candidat au Doctorat de Sciences de gestion,
de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour

Soutiendra publiquement sa thèse intitulée :

Ouvrir la boîte noire de l'organisation : passion, routines et prise de risque comme mécanismes de conversion des ressources en performance

Dirigée par Monsieur JACQUES JAUSSAUD

le 9 novembre 2026 à 10h00

Lieu : Université de Pau et des Pays de l'Adour, UFR Droit, Economie et de Gestion, 64016 PAU CEDEX
Salle : des thèses

Composition du jury :

M. Jacques JAUSSAUD, Professeur des universités	Université de Pau et des Pays de l'Adour	Directeur de thèse
M. Jérôme CABY, Professeur des universités	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne	Rapporteur
M. Bruno AMANN, Professeur des universités	Université de Toulouse	Rapporteur
M. Gérard HIRIGOYEN, Professeur émérite	Université de Bordeaux	Examineur
Mme Emmanuelle CARGNELLO-CHARLES, Professeur des universités	Université de Pau et des Pays de l'Adour	Examinatrice
M. Frédéric TESSON, Professeur des universités	Université de Pau et des Pays de l'Adour	Examineur
Mme Sabine SUAREZ, Docteur	Ezeria	Examinatrice

Mots-clés : expertise, franchise, PME, gestion des connaissances, routines organisationnelles, orientation entrepreneuriale

Résumé :

Cette thèse sur travaux, soutenue par validation des acquis d'expérience (VAE), réunit quatre articles publiés entre 2009 et 2019. Leurs terrains sont dispersés (géoscientifiques du pétrole et du gaz, primo-franchiseurs français, hôteliers du Béarn) et leurs méthodes opposées. Elle montre qu'ils partagent pourtant un objet commun : le « O » du modèle VRI-O de Barney. Détenir des ressources de valeur, rares et inimitables ne suffit pas ; encore faut-il une organisation capable de les combiner. Or la tradition de la Resource Based View laisse cette organisation à l'état de boîte noire, en excluant trois éléments : la personne, le temps et la décision. Chaque recherche restitue l'une de ces exclusions. La question centrale est la suivante : par quels mécanismes intermédiaires une organisation convertit-elle ses ressources en une performance supérieure à celle de ses pairs ? Le parcours s'élève du niveau individuel à la population de firmes. La méthode suit la maturité des construits : qualitative pour les objets peu structurés, quantitative lorsque des échelles validées existent. Les études ne sont pas combinées, elles sont ordonnées. -La personne. Deux articles (Sié et Yakhlef, 2009, 2013), fondés sur un corpus initial d'entretiens qualitatifs avec 20 personnes ensuite élargi à 28, montrent que l'expertise, connaissance tacite issue d'une *deliberate practice* d'au moins dix ans, ne se transmet pas par des incitations extrinsèques. Celles-ci risquent au contraire un crowding-out effect. Le ressort du transfert est la passion. L'expertise est dialogique : la transmettre, c'est aussi l'apprendre. Et la passion, émotion socialement partagée, est le lien qui fonde la Community of Practice. À la logique d'instrumentalité se substitue une logique de finalité. -Le temps. La relecture de Sié, Pett et Hipkin (2015) à la lumière de la Dynamic Capability et des routines organisationnelles montre que devenir franchiseur est un « deuxième métier ». Il exige un double processus de routinisation. La réplique en France du modèle de Floyd et Fenwick (dix réseaux étudiés) confirme la validité de ses 17 routines. Le contexte juridique (DIP de la loi Doubin) en modifie certaines. Les routines doivent être construites dans le bon ordre, et certaines bloquent la constitution des autres : un ensemble de routines est un système de dépendances. -La décision. L'étude de 66 hôtels (Pett, Errami et Sié, 2019) compare horizontalement des PME. L'Entrepreneurial Orientation, dans ses trois dimensions (Risk-taking, Innovativeness, Proactiveness), est la variable qui discrimine le plus les PME sur-performantes. Trois des quatre Strategic Initiatives du modèle HPO les distinguent aussi. La prise de risque au moment opportun complète ainsi le triptyque Sensing, Seizing, Transforming. L'auteur reconnaît explicitement les limites de ses travaux. Ils établissent des associations et non des causalités. Le maillon médiateur n'a jamais été mesuré en même temps que ses deux extrémités, et les échantillons sont petits et mono-sectoriels. Un programme de recherche en découle : fermer la chaîne ressources-mécanisme-performance dans un même jeu de données, tester les hypothèses restées ouvertes et mesurer les routines à partir de faits datables. Une dernière partie retrace 25 ans de carrière d'enseignant-chercheur, marqués par trois collaborations internationales (Stockholm University, Wichita State University, Rollins College) qui articulent recherche, enseignement et partenariats. Elle relie ce parcours aux six blocs de compétences du doctorat.