

Management international International Management Gestión Internacional

Mot de la rédaction Word from the Editor Palabras de la redacción

Bachir Mazouz and Patrick Cohendet

Volume 25, Number 4, 2021

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1083839ar>
DOI: <https://doi.org/10.7202/1083839ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal
Université Paris Dauphine

ISSN

1206-1697 (print)
1918-9222 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Mazouz, B. & Cohendet, P. (2021). Mot de la rédaction / Word from the Editor / Palabras de la redacción. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 25(4), 7–12.
<https://doi.org/10.7202/1083839ar>

Mot de la rédaction

Ce nouveau numéro de **Management international** est composé d'un dossier thématique sur le thème «Entre traditions et changements : l'économie sociale en Europe depuis le début de la crise économique de 2008» qui est complété par 5 articles issus de la procédure régulière d'évaluation de la revue.

Le dossier thématique a été coordonné par nos collègues DIDIER CHABANET, SIMON BICHON, ANASTASIA SARTORIUS-KHALAPSINA, WILSON NG, et DAMIEN RICHARD. Les huit contributions rassemblées dans ce dossier thématique «Entre traditions et changements : l'économie sociale en Europe depuis le début de la crise économique de 2008», aident à mieux comprendre le rôle que joue aujourd'hui l'économie sociale dans les pays de l'Union européenne (UE) et visent à dégager quelques enseignements concernant l'évolution de l'économie sociale en Europe depuis un peu plus d'une décennie. Le dossier montre bien qu'au-delà de contribuer à créer ou de sauvegarder des emplois, en particulier pour des populations vulnérables, l'économie sociale a aussi vocation à contribuer à un développement économique soutenable, à lutter contre les discriminations, à favoriser l'insertion des personnes handicapées et à intervenir dans des secteurs d'activité aussi différents que la culture, l'éducation, ou encore la santé.

Nous tenons à remercier vivement nos collègues pour la parfaite coordination de ce projet et la qualité des articles sélectionnés.

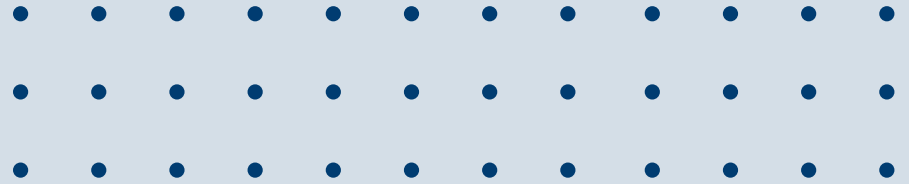
Le dossier thématique est complété par les 5 articles suivants issus de la procédure régulière d'évaluation de la revue :

Muriel Michel-Clupot et Serge Rouot dans leur article «NPM et post-NPM dans les métropoles européennes : le défaut de communication, outil de résilience de l' élu », présentent une analyse comparative (Royaume-Uni / France / Italie) des pratiques managériales et communicationnelles des métropoles européennes. L'article conclut à une diversité des implémentations du *New Public Management (NPM)* et des discours. Le *post-NPM* semble plus uniformément déployé, mais sa valorisation dans la communication territoriale reste limitée. Affecté par un transfert de pouvoir vers les managers dans le *NPM*, l' élu ne pratique pas la communication nécessaire à une complète application du *post-NPM*. Il résiste à un transfert de son pouvoir vers les citoyens cette fois, faisant ainsi preuve d'une certaine résilience.

La contribution d'Anne Barraquier «Les stratégies adaptatives du maintien de légitimité : étude exploratoire dans l'industrie aromatique» part du constat selon lequel la littérature s'est intéressée à l'acquisition et à la restauration de la légitimité organisationnelle, mais peu à son maintien. L'étude présentée par notre collègue qui a été conduite dans l'industrie aromatique montre comment les managers maintiennent la légitimité organisationnelle, autour de la question centrale de l'innocuité des arômes et parfums. L'analyse permet de montrer que ce processus s'élabore au sein d'un système de triangulation qui assoit la légitimité sur trois piliers - réflexif, réactif, et collectif, essentiellement par une adaptation isomorphe de type cognitif. L'étude révèle aussi que le maintien de la légitimité peut s'avérer tout aussi complexe et exigeant que l'acquisition et la restauration de légitimité.

Dans l'article «Compétence interculturelle dans les rencontres interculturelles de services : cas d'une école française de langues», Zorana Jerinic étudie la compétence interculturelle (CI) des prestataires de services d'une PME, car son rôle dans les rencontres interculturelles de services est peu étudié. Pour être efficaces, les prestataires de services doivent s'adapter à leurs interlocuteurs par le biais de compétences en communication, car les services sont intangibles. Les rencontres avec les clients culturellement différents étant de plus en plus intenses, il faut considérer la CI des prestataires de services, définie comme une capacité à négocier les significations culturelles. Les résultats indiquent que la CI dans les services est renforcée par leurs caractéristiques et dépend donc fortement du contexte.

Patrick Valeau et Cousin Germain Ravonjarison, dans leur contribution «Les relations contingentes entre le microcrédit et le réengagement entrepreneurial dans les contextes ruraux traditionnels : une exploration du cas des paysans malgaches», s'appuient sur une étude exploratoire des parcours de quinze paysans malgaches ayant bénéficié de plusieurs microcrédits, et questionnent les relations possibles entre ce dispositif et le réengagement entrepreneurial des bénéficiaires dans le cadre de très petites entreprises agricoles au sein de sociétés rurales traditionnelles. Transposant le modèle établi par Valéau (2007) à ce contexte, les auteurs focalisent leur attention sur les dimensions psychologiques de ce processus. Ils examinent tout d'abord les doutes et les contradictions liées aux conditions de vie, mais aussi à un contexte traditionnel rural



où l'innovation n'est pas la norme. Leurs résultats montrent qu'à partir de conditions relativement similaires, les individus rencontrés se différencient progressivement les uns des autres au regard de leur réengagement entrepreneurial et, ce faisant, des stratégies et des performances de leur très petite entreprise. Les auteurs identifient trois formes de réengagements tour à tour fondés sur la subsistance, la diversification et la croissance. Différentes pistes pour de futures recherches et des implications pratiques en matière de sélection et d'accompagnement des bénéficiaires sont discutées en opposant à un point de vue exclusivement commercial, des approches sociales et solidaires

Sofiane Baba, Omar Hemissi, Zoubida Berrahou et Chouki Traiki, dans « La dimension spatio-temporelle de l'acceptabilité sociale : le cas d'un centre d'enfouissement en Algérie » partent de la constatation selon laquelle la dimension spatio-temporelle des enjeux d'acceptabilité sociale est relativement sous-explorée. Pourtant, la mémoire collective d'une communauté locale ainsi que l'ancrage territorial des tensions sont des facteurs importants du processus d'acceptabilité sociale. À travers l'étude qualitative d'une controverse socio-environnementale née de l'implantation d'un centre d'enfouissement technique en Algérie, leur article approfondit la compréhension de la dimension spatiotemporelle de l'acceptabilité sociale et propose deux contributions principales. La première clarifie quatre types de passifs. La seconde théorise deux mécanismes à travers lesquels ces passifs relationnels influencent le processus d'acceptabilité sociale : la mobilisation de la mémoire collective et la réification du territoire.

Nous vous souhaitons une bonne lecture !

Word from the Editor

This new issue of *Management international* comprises a thematic feature—between traditions and changes: social economics in Europe since the beginning of the economic crisis of 2008—as well as five regular articles.

The thematic feature was coordinated by our colleagues DIDIER CHABANET, SIMON BICHON, ANASTASIA SARTORIUS-KHALAPSINA, WILSON NG, and DAMIEN RICHARD. The eight contributions to the thematic feature broaden our understanding of the role played today by social economics in countries of the European Union (EU) and aim to shed light on how social economics in Europe has evolved over the last decade. Social economics bolsters job creation and retention, especially among vulnerable populations. The feature will show that it also fosters sustainable economic development, combats discrimination, integrates handicapped people, and impacts such diverse sectors as culture, education, and health.

We wish to thank our colleagues for their outstanding coordination of this project and for the quality of the articles selected.

The five regular articles are the following:

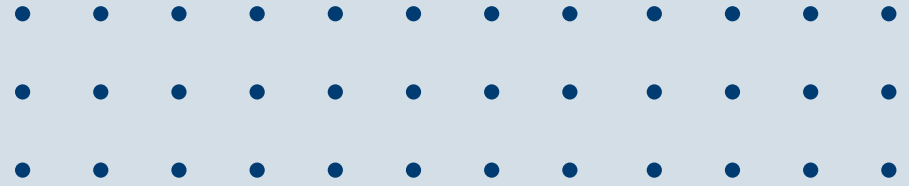
The article “NPM and Post-NPM in European Metropolitan Cities: The Lack of Communication, a Resilience Tool of the Politician,” by Muriel Michel-Clupot and Serge Rouot, compares [the UK/France/Italy] management and communication practices of European metropolitan cities. This article concludes in a diversity of NPM implementations and discourses. The post-NPM seems more uniformly spread, but its valuation in local communication is limited. The NPM had widely contributed to a transfer of power to managers. Politicians do not practice a complete communication, required by the post-NPM, to avoid transferring power to citizens. This lack of communication is a resilience tool of the elected representative.

In her contribution, “Adaptive Strategies for Maintaining Legitimacy: Exploratory Study in the Aromatic Industry,” Anne Barraquier observes that the literature has focused on the acquisition and restoration of organizational legitimacy, but little on its maintenance. This study conducted in the flavours and fragrances industry shows how managers maintain organizational legitimacy, around the central question of the safety of flavours and perfumes. The analysis shows that this process is developed within a triangulation system that establishes legitimacy

on three pillars—reflexive, reactive, and collective, essentially by an isomorphic adaptation of the cognitive type. The study also reveals that maintaining legitimacy can be just as complex and demanding as acquiring and restoring legitimacy.

The aim of the article “Intercultural Competence in Intercultural Service Encounters: Case of a French Language School,” by Zorana Jerinic, is to study the intercultural competence (IC) of service providers of an SME, as little is known about its role in the intercultural service encounters (ICSE). To be considered effective, service providers must adapt to their interlocutors by the means of communication competence, as services are intangible. Service encounters between culturally different providers and customers being more and more intense, it is necessary to consider service providers’ IC, defined as an ability to negotiate cultural meanings. The results of the case study indicate that IC in services is enhanced by their characteristics and is therefore strongly context-dependent.

In their contribution, “Contingent Relations Between Microcredit and Entrepreneurial Re-Engagement in Traditional Rural Contexts: An Exploration of the Case of Peasants from Madagascar,” through the exploratory study of the pathways of fifteen farmers from Madagascar who have benefited from several microcredits, Patrick Valeau and Cousin Germain Ravonjiarison question the possible relationships between this device and the entrepreneurial re-engagement of beneficiaries with very small agricultural enterprises within traditional rural societies. Transposing the model established by Valéau (2007) to this context, the authors focus on the psychological dimensions of this process. They first examine the doubts and contradictions linked to living conditions, but also to a traditional rural context where innovation is not the norm. Their results show that from relatively similar conditions, individuals gradually differentiate from each other in terms of their entrepreneurial re-engagement and, in so doing, in terms of the strategies and performance of their very small business. The authors identify three forms of re-engagement based on subsistence, diversification, and growth, respectively. Different avenues for future research and practical implications for the selection and support of beneficiaries are discussed, opposing an exclusively commercial point of view and social and solidarity approaches.



In their article, “The Spatiotemporal Dimension of the Social License to Operate: The Case of a Landfill Facility in Algeria,” Sofiane Baba, Omar Hemissi, Zoubida Berrahou, and Chouki Traiki claim that although the spatiotemporal dimension of social license to operate (SLO) issues is underexplored, the collective memory of a local community and the territorial anchoring of tensions are important factors in the SLO trajectory. Through the qualitative study of a socioenvironmental controversy related to the establishment of a landfill facility in Algeria, this research deepens the understanding of the spatiotemporal dimension of SLO and offers two main contributions. The first clarifies four types of relational legacies. The second theorizes two mechanisms through which these relational legacies influence the SLO process: the mobilization of collective memory and the reification of the territory.

Enjoy your reading!

Palabras de la redacción

Este nuevo número de *Management international* está compuesto por un dossier temático sobre el tema “Entre tradiciones y cambios: la economía social en Europa desde el inicio de la crisis económica de 2008” que se complementa con 5 artículos seleccionados con el debido proceso de evaluación de la revista.

El dossier temático fue coordinado por nuestros colegas DIDIER CHABANET, SIMON BICHON, ANASTASIA SARTORIUS-KHALAPSINA, WILSON NG, y DAMIEN RICHARD. Las ocho contribuciones reunidas en este dossier temático “Entre tradiciones y cambios: la economía social en Europa desde el inicio de la crisis económica de 2008”, ayudan a comprender mejor el papel que juega hoy la economía social en los países de la Unión Europea (UE) y tienen como objetivo identificar algunas lecciones sobre el desarrollo de la economía social en Europa durante poco más de una década. El dossier muestra claramente que más allá de contribuir a la creación o salvaguardia de puestos de trabajo, en particular para las poblaciones vulnerables, la economía social también tiene como objetivo contribuir al desarrollo económico sostenible, luchar contra la discriminación, promover la integración de personas con discapacidad e intervenir en sectores de actividad tan diferente como la cultura, la educación o la salud.

Queremos agradecer cordialmente a nuestros colegas por la perfecta coordinación de este proyecto y la calidad de los artículos seleccionados.

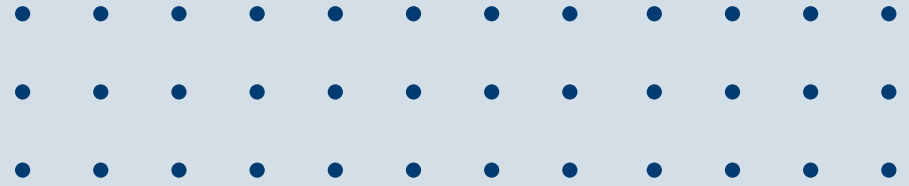
El dossier temático se complementa con los siguientes 5 artículos seleccionados con el procedimiento de evaluación regular de la revista:

Muriel Michel-Clupot y Serge Rouot, en su artículo “NPM y post-NPM en las metrópolis europeas: la falta de comunicación, herramienta de resiliencia del elegido”, presentan un análisis comparativo (Reino Unido / Francia / Italia) de las prácticas de gestión y comunicación de las metrópolis europeas. El artículo concluye con una diversidad de implementaciones del NPM y de discursos. El post-NPM parece desplegarse más uniformemente, pero su valorización en la comunicación territorial sigue siendo limitada. Afectado por una transferencia de poder a los managers en el NPM, el elegido no practica la comunicación necesaria para una aplicación completa del post-NPM. Se resiste a una transferencia de poder a los ciudadanos esta vez, demostrando así una cierta resiliencia.

El trabajo de Anne Barraquier, titulado “Estrategias adaptativas para mantener la legitimidad: estudio exploratorio en la industria aromática” parte constatando que la literatura se ha interesado bastante en la adquisición y restauración de la legitimidad organizacional, pero muy poco en su mantenimiento. Este estudio realizado en la industria aromática muestra cómo los gerentes mantienen la legitimidad organizacional, en torno a la cuestión central de la seguridad de los aromas y perfumes. El análisis muestra que este proceso se desarrolla dentro de un sistema de triangulación que establece la legitimidad en tres pilares: reflexivo, reactivo y colectivo, esencialmente por una adaptación isomorfa de tipo cognitivo. El estudio también revela que mantener la legitimidad puede ser tan complejo y exigente como adquirir y restaurar la legitimidad.

En el artículo titulado “Competencia intercultural en encuentros interculturales de servicios: caso de una escuela francesa de idiomas”, Zorana Jerinic estudia la competencia intercultural (CI) de los proveedores de servicios de una PYME, ya que su papel en los encuentros interculturales de servicios es poco estudiado. Para ser efectivos, los proveedores deben adaptarse a sus interlocutores por medio de la competencia de comunicación ya que los servicios son intangibles. Los encuentros con los clientes culturalmente diferentes son cada vez más intensos, es necesario considerar la CI de los proveedores, definido como la capacidad de negociar significados culturales. Los resultados indican que la CI en los servicios esta reforzada por sus características y, por eso, depende considerablemente del contexto.

Patrick Valeau y Cousin Germain Ravonjiarison, en su trabajo titulado “Las relaciones contingentes entre microcrédito y reintegración empresarial en contextos rurales tradicionales: una exploración del caso de los campesinos malgaches”, exploran las trayectorias de quince agricultores malgaches que se han beneficiado con varios microcréditos, cuestionando las posibles relaciones entre este dispositivo y la reactivación empresarial de los beneficiarios en el marco de empresas agrícolas muy pequeñas dentro de las sociedades rurales tradicionales. Transponiendo el modelo establecido por Valéau (2007) a este contexto, centran su atención en las dimensiones psicológicas de este proceso. Primero examinan las dudas y contradicciones vinculadas a las condiciones de vida, pero también a un contexto rural tradicional donde la innovación no es la norma. Sus resultados muestran que, a partir de condiciones relativamente



similares, los individuos que conocen se diferencian gradualmente entre sí en términos de su reintegración empresarial y, al hacerlo, las estrategias y el desempeño de su muy pequeña empresa. Identifican tres formas de “recompromiso”, basadas en subsistencia, diversificación y crecimiento, respectivamente. Se discuten diferentes vías de investigación futura e implicaciones prácticas para la selección y apoyo de los beneficiarios, oponiéndose, desde un punto de vista exclusivamente comercial, los enfoques sociales y solidarios.

Sofiane Baba, Omar Hemissi, Zoubida Berrahou y Chouki Traiki, en el artículo “La dimensión espacio temporal de la aceptabilidad social: el caso de un centro de vertedero en Argelia”, parten constatando que la dimensión espacio temporal de los problemas de aceptabilidad social está relativamente poco explorada. Sin embargo, la memoria colectiva de una comunidad local y el anclaje territorial de las tensiones son factores importantes en la trayectoria de la aceptabilidad social. A través del estudio cualitativo de una controversia socioambiental relacionada con el establecimiento de un relleno sanitario en Argelia, esta investigación profundiza la comprensión de la dimensión espacio temporal de la aceptabilidad social y propone dos contribuciones principales. La primera aclara cuatro tipos de legados relacionales. La segunda teoriza dos mecanismos a través de los cuales estos legados relacionales influyen en el proceso de aceptabilidad social: la movilización de la memoria colectiva y la reificación del territorio.

¡Les deseamos una excelente lectura!