



VENDREDI 20 NOVEMBRE 2015

COMPETENCES, CONNAISSANCES ET PERFORMANCES : APPORTS THEORIQUES ET EMPIRIQUES

Date Limite d'envoi des communications :

10 juillet 2015

Contacts :

Franck BRULHART – franck.brulhart@univ-amu.fr

Cathy KROHMER – cathy.krohmer@univ-amu.fr



JOURNEE DE RECHERCHE

Le Groupe Thématique «
Ressources, Compétences et
Capacités Dynamiques »
(RCCD) de L'Association
Internationale de
Management Stratégique
(AIMS),

Le Groupe de Recherche
Thématique « Gestion des
Compétences – Didier Retour
» de l'Association de Gestion
des Ressources Humaines
(AGRH)

Et Le groupe de recherche «
Compétences Collectives et
Connaissances » (C3) – LEST
UMR CNRS 7317

FACULTE D'ECONOMIE
ET GESTION

Aix-en-Provence

(Aix*Marseille
université

Le groupe thématique RCCD de l'AIMS, le groupe thématique « Gestion des Compétences – Didier Retour » de l'AGRH et le groupe de recherche C3 du LEST s'associent pour proposer une journée portant sur le thème « Compétences, connaissances et performances - Apports théoriques et empiriques », organisée autour de la présentation et la discussion de papiers de recherche. Les discussions au cours de cette journée permettront d'envisager les possibilités de publication des travaux présentés dans le cadre d'un ouvrage collectif et/ou d'un numéro spécial de revue.

Le Groupe Thématique « Ressources, Compétences, Capacités Dynamiques » (RCCD) de l'AIMS réunit des chercheurs s'intéressant à la thématique du management stratégique des ressources, des compétences et des capacités dynamiques de l'entreprise. Il est actuellement animé par **Franck Brulhart, Gilles Guieu, Frédéric Prévot et Vanessa Warnier**. L'objectif est de favoriser les échanges en vue du développement des différentes approches théoriques liées aux ressources, compétences et capacités dynamiques. Le groupe propose des journées de recherche organisées autour de la présentation et la discussion de papiers qui peuvent être publiés dans le cadre d'un ouvrage collectif ou d'un numéro spécial de revue. En novembre 2009, le Groupe Thématique « Ressources, Compétences, Capacités Dynamiques » a organisé une journée de recherche sur le thème « Management stratégique des Ressources, Compétences et Capacités Dynamiques : Approches théoriques et apports de la pratique ». En 2013, à l'initiative des membres du RODIGE, équipe de gestion du GREDEG (UMR 7321 UNS-CNRS), une journée de recherche conjointe entre le groupe thématique « Innovation » (animé par C. Ayerbe et A. Tellier) et le groupe thématique RCCD a porté sur l'analyse du lien entre innovation et capacités dynamiques. Enfin, en 2014, dans le cadre de la XXIIIème conférence annuelle de l'AIMS, le groupe RCCD a organisé une session thématique (STAIMS) sur le thème « Ressources, Compétences et Capacités Dynamiques : Quels processus ? Quel management ? ».

Le Groupe de Recherche Thématique « Gestion des Compétences – Didier Retour » de l'AGRH réunit, depuis 1999, des enseignants-chercheurs, des consultants et des doctorants sur la thématique de la gestion des compétences. Il est actuellement dirigé par **Ewan Oiry, Christian Defélix et Alain Klarsfeld**. Au cours de ses réunions régulières (4 à 5 par an, dont une la veille du Congrès de l'AGRH sur le lieu du Congrès), le Groupe de Recherche Thématique « Gestion des Compétences – Didier Retour » de l'AGRH développe des échanges autour de travaux de recherche et d'expériences de consultants sur la gestion des compétences. La notion de compétence est ici entendue au sens large puisque les travaux de ce groupe dépassent les compétences individuelles pour s'intéresser aux compétences collectives, stratégiques et inter-organisationnelles. Cette perspective élargie amène les membres de ce groupe à aborder de nombreuses problématiques connexes à la gestion des compétences comme celles de l'apprentissage, de la gestion des connaissances, de la stratégie des entreprises et, plus généralement, l'ensemble des dynamiques qui, dans les organisations, relie les activités de travail, les collectifs, la stratégie des organisations et les relations inter-organisationnelles. Les activités du Groupe de Recherche Thématique « Gestion des Compétences – Didier Retour » ont conduit à la publication de plusieurs ouvrages collectifs et de numéros spéciaux de revue et à l'organisation de plusieurs journées de recherche.

Le groupe « Compétences Collectives et Connaissances » (C3) s'inscrit dans le programme A « Innovations et nouveaux modèles d'organisation » du LEST (Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail - UMR 7317 AMU) et est animé par **Cathy Krohmer et Claude Paraponaris** en lien avec les groupes thématiques d'AGECSO. Réunissant des chercheurs de différentes disciplines – gestion, sociologie, économie, sciences politiques..., l'objectif est de croiser les regards afin de mieux comprendre ces notions de compétences collectives et connaissances. Le groupe C3 organise ainsi des séminaires (5-6 par an) autour de présentation de recherches en cours ou finalisées pouvant donner lieu à l'élaboration de projet de recherche et/ou de publications.

1. PRESENTATION GENERALE

La question du lien et de la nature du lien entre un objet d'étude et la performance de l'organisation apparaît très souvent comme la justification principale de l'intérêt pour cet objet. Si les tentatives d'identification des clés universelles de la performance ont montré leurs limites et que les entreprises désignées comme détentrices des meilleures pratiques ne le restent généralement pas longtemps (Foster et Kaplan, 2001), la recherche reste active et le débat riche dans le domaine de l'exploration des manœuvres, des méthodologies, des pratiques ou des comportements de nature à maintenir ou développer le niveau de performance de l'organisation (Miller et al., 2013 ; Ndofor et al., 2011 ; Malpica et al., 2014 ; Prietto et al., 2014 ; Yang et al., 2014 ; Barrick et al., 2015 ; Martin et al., 2015).

La théorie des ressources et compétences s'ancre profondément dans cette question, en alimentant le débat portant sur l'importance respective des capacités internes des entreprises et des facteurs externes, dans l'atteinte de la performance. Ainsi, si pour certains, la nature de l'industrie qui apparaît déterminante dans l'obtention d'un niveau de rentabilité donné (Porter, 1980), le constat de l'hétérogénéité des performances et des profils des concurrents évoluant au sein d'un même secteur d'activité (Penrose, 1954) conduit à considérer le raisonnement en termes de ressources pour expliquer la performance des organisations (Wernerfelt, 1984, 1989 ; Rumelt, 1991 ; Hansen et Wernerfelt, 1989). C'est alors le caractère différencié du profil de ressources des organisations (Arrègle, 1996 ; Barney, 1991 ; Amit et Schoemaker, 1993), la capacité à exploiter et à coordonner ces ressources (Pralhad et Hamel, 1990), à les combiner avec celles d'autres entreprises (Dyer et Singh, 1998), à les construire et/ou les reconfigurer (Teece et al., 1997), qui génèrent une différence de position concurrentielle et de performance (Prévot et al., 2010).

La théorie des ressources et compétences a connu un formidable développement au cours des trente dernières années (Arrègle, 1996 ; Koenig, 1999 ; Durand, 2000 ; Métais, 2004 ; Foss, 2007). Elle a permis le développement de différentes approches parmi lesquelles : l'approche par les connaissances ou « Knowledge-Based View » (Spender et Grant, 1996 ; Grant, 1996a ; 1996b ; Nonaka et al., 2000) ; l'approche par les compétences ou « Competence-Based Management » (Pralhad et Hamel, 1990 ; Sanchez, Heene & Thomas, 1996) ; ou l'approche par les capacités dynamiques ou « Dynamic Capabilities » (Teece et al., 1997 ; Teece, 2007). Ces approches se situent souvent à des niveaux multiples : individu, groupe, département, organisation (Savalto et Rerup, 2011). Ce faisant, ces travaux établissent un lien vers les recherches qui, en gestion des ressources humaines s'efforcent de mieux conceptualiser les compétences collectives, stratégiques et inter-organisationnelles (Retour, 2005 ; Retour et al., 2009).

Ce foisonnement constitue une richesse mais contribue également à une certaine confusion des termes utilisés dans la littérature (actifs, ressources, connaissances, compétences, capacités etc.). Cette hétérogénéité de termes et des concepts, comme des mesures mobilisées, rend parfois périlleuse une interprétation des recherches portant sur les liens entre ressources et compétences, connaissances et performance. En outre, au-delà de la relation entre compétences et performance, il semble important d'adopter une vision permettant de comprendre en profondeur les mécanismes sous-jacents et les processus qui sont à l'origine de cette relation afin de sortir d'une optique de « boîte noire » et d'échapper à la critique tautologique (Porter, 1991 ; Priem et Butler, 2001). Dans cette perspective, l'objectif est à la fois de proposer un approfondissement de concepts fondamentaux et des avancées empiriques.

REFERENCES -

- Arrègle J.-L. (1996). Analyse Resource Based et identification des actifs stratégiques. *Revue Française de Gestion*, mars-avril-mai, p.25-36
- Barney J. B. (2001). Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research? Yes. *Academy of Management Review*, vol.26, n°1, p.41-56

Bootz J.P et Kern F., (2009) *Les communautés en pratique : leviers de changements pour l'entrepreneur et le manager*, Editions Hermès – Lavoisier.

Chiapello E. et Guilbert G. (2013), *Sociologie des outils de gestion. Introduction à l'analyse sociale de l'instrumentation de gestion*, Paris, La Découverte

Cohendet P., Créplet F. et Dupouët O., (2006), *La Gestion des Connaissances : Firmes et communautés de savoir*, Economica.

Conner K. R. (1991). A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial economics: do we have a new theory of the firm? *Journal of Management*, vol.17, n°1, p.121-154

Durand R. (2000). Analyse par les ressources de la performance des entreprises françaises. in Quélin B & Arrègle J.L. (eds) *Le management stratégique des compétences*. Ellipses, Paris, p. 83-125

Foss Nicolai J (2007) Scientific Progress in Strategic Management: the case of Resource-Based View, *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, vol. 4, n° 1/2, p. 29-46

Ermine JL (2007) *Management des connaissances en entreprise*. Lavoisier. Paris, Hermès Science.

Feldman, M. S., and Orlikowski W. "Theorizing practice and practicing theory." *Organization Science* 22.5 (2011): 1240-1253.

Freiling J. ; Gersch M. ; Goeke Ch. (2008), On the Path towards a Competence-based Theory of the Firm. *Organization Studies*, vol. 29, n° 8&9, p. 1143-1164

Porter M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, vol.12, p.95-117

Koenig G. (1999). Les ressources au principe de la stratégie, in KOENIG, Gérard (coord.), *de nouvelles théories pour gérer l'entreprise au XXIème siècle*. Economica, Paris, 1999, chap 5, pp.199-239

Klarner, P., Sarstedt, M., Hoeck, M., & Ringle, C. M. (2013). « Disentangling the effects of team competences, team adaptability, and client communication on the performance of management consulting teams ». *Long Range Planning*.

Le Boulaire M. et Retour D. (2008), « Gestion des compétences, stratégie et performance de l'entreprise: quel est le rôle de la fonction RH ? », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 70, 51-68.

Lièvre P., et Rix-Lièvre G (2012) « La dimension tacite des connaissances expérientielles individuelles: une mise en perspective théorique et méthodologique », *Management International*, Vol. 16,

Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). « Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future ». *Journal of Management*, 34(3), 410-476.

Métais E. (2004), *Stratégie et Ressources de l'Entreprise. Théorie et Pratique*, Economica, Paris

Miller, C. C., Washburn, N. T., & Glick, W. H. (2013). « Perspective—The myth of firm performance ». *Organization Science*, 24(3), 948-964.

Ndofor, H. A., Sirmon, D. G., & He, X. (2011). « Firm resources, competitive actions and performance: investigating a mediated model with evidence from the in-vitro diagnostics industry ». *Strategic Management Journal*, 32(6), 640-657.

Oiry, E. (2004), *De la Qualification à la Compétence : rupture ou continuité ?*, Paris, L'Harmattan.

Paraponaris, C, Ermine J.L., Lièvre P. et Guittard C (2012) « Knowledge Management in a French Research Community - A Case Study of GeCSO Congress ». *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 42, 3-4, pp. 302-320.

Prahalad C. K. ; Hamel Gary (1990). « The core competence of the corporation ». *Harvard Business Review*, May-June, p.79-91

Retour, D. (2005), « Le DRH de demain face au dossier Compétence », *Management et Avenir*, n° 4, p. 187-200.

Retour, D. Krohmer C. (2006), «La compétence collective, maillon clé de la gestion des compétences». Vuibert (éd.) *Nouveaux regards sur la gestion des compétences*, AGRH GRACCO CNRS, 149-183.

Retour D., Picq T. et Defélix C. (2009), *Gestion des compétences. Nouvelles relations, nouvelles dimensions*, Vuibert

Saïas M. ; Métais E. (2001). Stratégie d'entreprise : évolution de la pensée. *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 4, n°1, p.183-213

Sanchez R. ; Heene A. ; Thomas H. (eds) (1996). *Dynamics of competence-based competition: Theory and practice in the new strategic management*. John Wiley & Sons, 1996

Sandberg, J. « Understanding human competence at work: an interpretative approach. » *Academy of management journal* 43.1 (2000): 9-25.

Spender J.-C. ; Grant Robert M. (1996). « Knowledge and the firm: overview ». *Strategic Management Journal*, vol.17, winter special issue, p.5-9

Shou, Z., Chen, J., Zhu, W., & Yang, L. (2014). « Firm capability and performance in China: The moderating role of guanxi and institutional forces in domestic and foreign contexts ». *Journal of Business Research*, 67(2), 77-82.

Teece D. J. ; Pisano G. ; Shuen A. (1997). « Dynamic capabilities and strategic management ». *Strategic Management Journal*, vol.18, n°7, p.509-533

Teece D. J (2007) « Explicating Dynamic Capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance ». *Strategic Management Journal*, vol.28, p.1319-1350

Wernerfelt B. (1984). A resource-based view of the firm ». *Strategic Management Journal*, vol.5, p.171-180

2. THEMES PROPOSES

Les thématiques relatives aux liens entre connaissances, compétences collectives et performance peuvent être larges. L'objectif de la journée de recherche est de favoriser l'approfondissement de concepts et de discuter les résultats d'applications empiriques. La proposition d'un ensemble de thèmes ci-dessous ne vise donc pas à être exhaustive et à limiter étroitement les sujets abordés. Cependant, la liste de thèmes permet de suggérer une orientation pour les discussions au cours de la journée et de définir un positionnement pour les différentes contributions attendues.

1. NATURE ET MESURE DE LA PERFORMANCE

Définir et caractériser la notion de performance de l'organisation constitue une tâche périlleuse tant elle recouvre une notion à la fois polysémique, multiforme, multidimensionnelle et contingente (Cadiou, 2008). Pour certains, la performance s'apparente à la création de valeur pour l'actionnaire ou l'investisseur mais d'autres de plus en plus nombreux soulignent la nécessité d'intégrer les intérêts de l'ensemble des parties prenantes (de Luque et al., 2008), voire d'adopter un principe de responsabilité morale ou éthique dans la définition de la performance organisationnelle (Dohou et Berland, 2007 ; Saïas et Grefeuille, 2009). Au final, il apparaît intéressant d'adopter une vision contingente de la notion de performance organisationnelle en fonction de la nature de l'organisation, de son activité, de ses objectifs, de sa structure...

En outre, la mesure de la performance demeure une question méthodologique délicate (Gauzente, 2000 ; McDonald et al., 2008) tant sur le plan de la pertinence des indicateurs que de leur fiabilité et de leur validité. Dans ce domaine, la question de la mise en place de systèmes d'évaluation et de pilotage de la performance fait l'objet d'une forte attention d'autant que les pratiques des entreprises apparaissent à la fois disparates et souvent insatisfaisantes (Germain, 2005 ; Gates et Germain, 2010), notamment dans le cas des PME (Brulhart et al, 2009). Ces outils d'évaluation de la performance, longtemps focalisés sur des indicateurs économiques ou financiers (chiffre d'affaires, marge, trésorerie, profit...) doivent aujourd'hui intégrer de nouvelles dimensions (liées à la satisfaction du client, à l'optimisation des processus, à l'apprentissage ou à la responsabilité sociale par exemple).

2. LIENS ENTRE SYSTEME DE PILOTAGE DE LA PERFORMANCE ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES ET DES CONNAISSANCES

Cette problématique interroge ici directement les liens entre les systèmes de pilotage de la performance mis en place dans les organisations et le développement des compétences et des connaissances des salariés. Actuellement, un certain nombre d'outils de pilotage existent : tableaux de bord stratégiques, tableaux de bord de gestion, ou tableaux de bord prospectifs (Kaplan et Norton, 1992 ; Germain, 2005). Ces questionnements rejoignent des préoccupations autour de l'étude des outils de gestion (Aggeri et al. 2010 ; Chiapello et Gilbert, 2013). Par exemple en dépassant l'opposition conception-usage en s'intéressant à l'appropriation des outils de gestion (De Vaujany, 2006). Ou encore, au travers de perspectives permettant de comprendre comment les pratiques, sont produites, renforcées et modifiées, avec ce que cela comporte comme conséquences attendues et inattendues (Feldman et Orlikowski, 2011). Plusieurs travaux en gestion des compétences individuelles (Oiry, 2011 ; Krohmer et Bretesché, 2013) et en gestion des connaissances ont exploré ces liens. Il s'agit ici de prolonger ces analyses mais aussi d'investir ces questionnements à d'autres niveaux, notamment au niveau du groupe. Enfin ces liens interrogent plus globalement la transformation des compétences et des connaissances.

3. MANAGEMENT DES COMPETENCES, DES CONNAISSANCES, DES RESSOURCES ET DES CAPACITES, ET PERFORMANCE DE L'ORGANISATION

Selon Durand (2000 : 86) « l'entreprise mobilise des actifs et les combine au service de son offre et de ses clients, en faisant appel à des connaissances et des processus organisationnels qui lui sont propres ». Cette idée permet de mettre en relation les trois niveaux de l'approche des ressources et compétences : ressources, compétences et capacités dynamiques.

- Au niveau des ressources, la performance s'expliquerait par les différences de dotation en ressources (actifs tangibles et intangibles) entre les firmes (Peteraf & Barney, 2003).
- Au niveau des compétences, la performance dépendrait de l'utilisation efficiente des ressources et de leur exploitation (ou « compétence leveraging »). Dans cette optique, c'est l'aptitude à réaliser un processus donné en coordonnant et en combinant des ressources, qui permet d'atteindre les objectifs de performance fixés (Musca, 2004 ; Newbert, 2007). Ici la compétence collective reste le parent pauvre. Si quelques rares travaux analysent ce lien (Bataille-Chédotel, 2001 ; Klärner et al., 2013 ; Defélix et Picq, 2013), il semble actuellement nécessaire d'investir ce champ (Defélix et Picq, 2013).
- Au niveau des capacités dynamiques : au-delà de l'exploitation des ressources, la performance est liée à la capacité de l'entreprise à explorer de nouvelles combinaisons de ressources et de compétences (Ambrosini et Bowman, 2009), dans le but de générer un avantage concurrentiel renouvelé. Dans cette optique, c'est l'aptitude à reconfigurer ces ressources et compétences grâce à des processus organisationnels, qui permet de créer de la valeur pour l'entreprise (Eisenhardt et Martin, 2000 ; Wall et al., 2010).

Au vu de ces éléments, il nous semble tout d'abord essentiel de développer une connaissance plus fine du rôle des ressources, des compétences et des capacités dynamiques dans la performance de l'entreprise. Ensuite, il semble nécessaire d'explorer les processus et les mécanismes sous-jacents à l'origine du lien entre ressources, compétences, capacités dynamiques et performance. L'étude des interactions et des complémentarités entre types de ressources constitue ici une piste de recherche prometteuse (Weppe et al. 2013 ; Brulhart et Gherra, 2015), dans la continuité de la notion de supermodularité par exemple (Milgrom et Roberts, 1990 ; 1995).

4. GESTION DES COMPETENCES, RH ET PERFORMANCE DE L'ORGANISATION

Le concept de compétence a été caractérisé, pendant un certain nombre d'année, par une séparation nette entre la manière dont il était abordé en management stratégique et en gestion des ressources humaines (Oiry, 2004). Alors que le management stratégique s'attachait à identifier les liens existant entre les compétences et les dynamiques de l'organisation (Pralhad et Hamel, 1990 ; Sanchez, Heene & Thomas, 1996), la gestion des ressources humaines se focalisait principalement sur la gestion des compétences individuelles et s'interrogeait sur les moyens de rémunérer ces compétences (gestion des rémunérations et des carrières) et de les développer (gestion de la formation, mises en situation, etc.).

Les travaux les plus récents s'efforcent de réconcilier ces deux approches en réfléchissant aux moyens mobilisables pour faire que la gestion RH des compétences individuelles devienne un levier de développement de la performance de l'organisation (Loufrani, 2011 ; Le Boulaire et al., 2008) et en élargissant la réflexion au-delà des seules compétences individuelles pour s'ouvrir aux compétences collectives, stratégiques et inter-organisationnelles (Retour, 2005 ; Retour et al., 2009).

Un approfondissement de cette réflexion apparaît néanmoins nécessaire pour parvenir à une vision claire des leviers RH de gestion des compétences qui peuvent être mobilisés pour développer la performance des organisations.

3. COMITE SCIENTIFIQUE

Alain Antoine, université de Lorraine
Christophe Baret, Aix-Marseille Université
Guillaume Blum, université de Laval
Rachel Bocquet, IAE Savoie Mont-Blanc
Jean-Philippe Bootz, Humanis, université de Strasbourg
Franck Brulhart, Aix-Marseille Université
Didier Cazal, IAE de Lille
Vincent Chauvet, université de Toulon
Frédérique Chédotel, IGR-IAE Rennes
Thierry Colin, université de Lorraine
Jean-Claude Coulet, université de Rennes
Sébastien Damart, université Paris Dauphine
Sophie D'Armagnac, Toulouse Business School
Christian Defélix, IAE de Grenoble
Mathieu Detchessahar, IEMN-IAE de Nantes
Ludovic Di Biaggio, Skema
Anne Dietrich, IAE de Lille
Jean-Louis Ermine, Mines Telecom
Christophe Favoreu, Toulouse Business School
Patrick Gilbert, IAE de Paris
Gilles Guieu, Aix-Marseille Université
Benoît Grasser, université de Lorraine
Johanna Habib, IAE Gustave Eiffel
Christelle Havard, ESC Dijon Bourgogne
Benoit Journé, IEMN-IAE de Nantes

Alain Klarsfeld, Toulouse Business School
Cathy Krohmer, Aix-Marseille Université
Frédéric Lassalle, Université de Bourgogne
Pascal Lièvre, université de Clermont-Ferrand
Sabrina Loufrani-Fedida, Université Nice Sophia Antipolis
Ulrike Mayrhofer, IAE de Lyon
Ariel Mendez, Aix-Marseille Université
Ebrahimi Mehran, UQAM
Pierre-Xavier Meschi, Aix-Marseille Université
Emmanuel Metais, EDHEC
Caroline Mothe, IAE Savoie Mont-Blanc
Ewan Oiry, ESG-UQAM
Claude Paraponaris, Aix-Marseille Université
Bertrand Pauget, EBS - PARIS
Frédéric Prévot, KEDGE Business School
Emmanuelle Reynaud, Aix-Marseille Université
Evelyne Rouby, Université Nice Sophia Antipolis
Pierre-Yves Sanséau, Grenoble Ecole de Management
Pierre Saulais, INT Evry
Albéric Tellier, IAE de Caen
Delphine Wannemacher, université de Lorraine
Vanessa Warnier, IAE de Lille
Xavier Weppe, IAE de Lille
Saïd Yami, université de Montpellier 1

4. ORGANISATION ET CONTACTS

Pour le groupe thématique
« RCCD » AIMS

Franck BRULHART
Aix-Marseille Université
LEST UMR CNRS 7317
Franck.brulhart@univ-amu.fr

Pour le groupe C3
« Compétences collectives et
connaissances » - LEST

Cathy KROHMER
Aix-Marseille Université
LEST UMR CNRS 7317
Cathy.krohmer@univ-amu.fr

Pour le GRT « gestion des
compétences – Didier Retour »
AGRH

Ewan OIRY
ESG-UQAM - Département
Organisation et RH

5. PROCEDURE D'ÉVALUATION

La procédure d'évaluation pour cet atelier est innovante. Tout article soumis sera évalué anonymement par deux lecteurs anonymes : un membre du comité scientifique et un auteur ayant soumis un article pour l'atelier. **Compte tenu de cette procédure, tout auteur soumettant un papier, quel que soit son statut (doctorant, MCF, professeur), s'engage à évaluer un autre papier dans les délais impartis.** Chaque évaluateur d'un article recevra un guide d'évaluation ainsi que les principes d'évaluation retenus par le comité scientifique.

Le comité scientifique prendra une décision finale (acceptation ou rejet) sur chaque soumission.

Les contributions comportant un contenu empirique, quelle que soit la méthodologie employée, seront privilégiées. Cependant, les réflexions théoriques seront également les bienvenues. L'atelier ne privilégiera aucune approche théorique particulière qu'elle soit inspirée de la gestion, de l'économie, de la sociologie ou d'autres champs de recherche.

6. FORMAT DES SOUMISSIONS

La mise en page (format A4) devra prévoir des marges (supérieures, inférieures et latérales) de 2,5 cm. Le texte ne doit pas excéder 25 pages y compris les notes de fin de document, la bibliographie et les annexes. Il sera écrit en Times New Roman (12 points), en interligne un et demi et sera justifié (aligné à gauche et à droite). Les pages numérotées seront sans *en-tête* ni *pied de page*.

La première page, non numérotée, comprendra uniquement :

- le titre de l'article (Times 18 gras) ;
- le(s) nom(s) de(s) auteur(s) et leur affiliation (Times 14 gras) ;
- l'adresse postale et électronique, le téléphone et le fax de l'auteur à qui la correspondance doit être adressée (Times 12) ;

- un résumé à interligne simple d'environ 500 mots indiquant la problématique, la méthodologie et les principaux résultats de l'article (Times 12, justifié) ;
- un maximum de cinq (5) mots clés qui se référeront aux thèmes et concepts centraux développés dans l'article. (Times 12) ;

La deuxième page ne doit contenir que le titre de l'article et le résumé ; elle ne doit pas mentionner le(s) auteur(s). Dans sa première version, le texte dans son ensemble doit être rendu anonyme.

Le texte, en interligne un et demi, sera justifié (aligné à gauche et à droite) et doit être présenté de telle sorte que la hiérarchie des titres soit claire, ne dépassant pas 3 niveaux :

- niveau 1 : un chiffre (1. par exemple) titre en Times 12 gras en majuscules
- niveau 2 : deux chiffres (1.1. par exemple) sous-titres en Times 12 gras en petites majuscules
- niveau 3 : trois chiffres (1.1.1. par exemple) sous-titres en Times 12 gras

Les auteurs sont priés d'utiliser les styles *MS Word* appropriés (notamment pour les niveaux de titres ou sous-titres : *Titre 1, 2, ...*), d'éviter l'utilisation de caractère en italique, de ne pas souligner les titres, de limiter le nombre de notes (qui seront le cas échéant renvoyées en bas de page) et d'insérer les tableaux et figures dans le texte aux bons endroits.

A la suite de l'article, on fera successivement apparaître :

- les références bibliographiques, par ordre alphabétique des auteurs
- les éventuelles annexes désignées par des lettres.

ENVOI DE LA COMMUNICATION :

La proposition de communication en format PDF devra être envoyée au comité organisateur de la journée de recherche par courrier électronique. Les textes devront être reçus au plus tard le vendredi **10 juillet 2015**.

Le fichier devra être nommé de la façon suivante : votre nom, suivi de la première lettre de votre prénom et de l'extension PDF. Par exemple, Max Weber soumettrait le fichier WEBERM.PDF

Les textes soumis devront être envoyés à l'adresse électronique suivante en version PDF :

lest-colloque-competences@univ-amu.fr

ENVOI DES VERSIONS FINALES :

La version finale (éventuellement révisée) du texte en format PDF devra être envoyée au comité organisateur de la journée de recherche par courrier électronique à la même adresse. Les textes devront être reçus au plus tard le Vendredi 23 octobre 2015. En cas de révision, les auteurs devront clairement indiquer, sur une feuille séparée, les modifications apportées.

7. DATES A RETENIR

Réception du texte de la soumission	Vendredi 10 juillet 2015
Retour des évaluations	Vendredi 25 septembre 2015
Envoi des textes définitifs	Vendredi 23 octobre 2015
Journée	Vendredi 20 novembre 2015

8. FRAIS D'INSCRIPTION

Les frais d'inscription sont de 100 euros. Ils incluent l'accès à la journée de recherche, le repas du soir précédent la journée (jeudi 19 novembre), le repas du midi (vendredi 20 novembre) et aux buffets de pause-café.

9. CONTACTS

Franck BRULHART – franck.brulhart@univ-amu.fr

Cathy KROHMER – cathy.krohmer@univ-amu.fr