



## 27<sup>ème</sup> Université d'été de l'Audit Social

Avec le concours des IAS nationaux  
et des Associations Professionnelles RH européennes et africaines

# Audit Social et qualité de vie au travail

à l'ESC Saint-Etienne - 27 et 28 août 2009

# ACTES



better work, better life





## Introduction

### 27<sup>ème</sup> Université d'été de l'Audit Social



*Avec le concours des IAS nationaux et des Associations Professionnelles RH européennes et africaines.*

### Saint-Etienne

*27 et 28 août 2009*

### Audit social et qualité de vie au travail

L'IAS a été créé en 1982 et a organisé depuis cette date 36 universités de l'Audit social avec les 26 universités d'été qui se sont déroulées à Aix en Provence, Paris, Toulouse, Bordeaux, Lille, Luxembourg, Marseille et Poitiers et les 11 universités de printemps dont la majorité se sont tenues au Maghreb. Cette université estivale est donc la 38<sup>ème</sup> université consacrée à l'Audit Social.

Après la 11<sup>ème</sup> Université de Printemps de Zéralda (2009) et les Universités d'été de Poitiers (2008), Paris-La Rochelle (2007), Marseille (2006), Lille (2005), Luxembourg (2004) Bordeaux (2003 et 2002), Toulouse (2001) Aix en Provence (2000-1982), la 27<sup>ème</sup> Université d'été de l'audit social se déroule à Saint-Etienne.

Cette édition d'été 2009 est conjointement organisée par l'IAS (Institut International d'Audit Social), l'AGRH (Association francophone pour la Gestion des Ressources Humaines), l'AINF (Association pour la prévention des risques professionnels et la qualité de vie au travail), l'ESC Saint-Etienne (Ecole Supérieure de Commerce de Saint-Etienne) et l'EN3S (Ecole Nationale Supérieure de la Sécurité Sociale), ces deux dernières institutions de l'enseignement supérieur français s'intéressant également à ces thèmes de recherche depuis plusieurs années.

### L'actualité de ce thème ?

En ces temps de crise économique, le thème de l'hyper compétitivité est si présent dans les mentalités des dirigeants d'entreprises privées comme publiques que les maîtres-mots d'objectifs, de productivité, de réactivité, de flexibilité, de qualité de service sont privilégiés au détriment de la qualité de vie au travail.

Pour traiter du sujet de l'audit social et de la qualité de vie au travail, universitaires et praticiens ont donc décidé de se retrouver autour de différents thématiques, notamment :

- Audit social et management de la santé et de la sécurité au travail
- Audit social et gestion des âges
- Audit social et dialogue social
- Audit social, handicap et qualité de vie au travail
- Audit social et déontologie
- Etc.

Analyse de différentes situations en faisant le lien entre la théorie et la pratique, souci de compréhension et d'interprétation de ces réalités, propositions d'axes voire de mesures concrètes de contribution à l'amélioration de la qualité de vie au travail... sont les ambitions de cette 27<sup>ème</sup> Université d'été de l'IAS à Saint-Etienne.

### **La qualité de vie au travail ? Le fruit d'une forte implication d'acteurs et de partenaires privilégiés...**

Les communications rassemblées dans ces actes sont nombreuses, diverses et de qualité. Elles reflètent la diversité des travaux actuels sur la qualité de vie au travail et sur l'apport de l'audit social à cette problématique.

Ces actes n'auraient pu être réalisés sans l'appui des **associations académiques partenaires**, en particulier de l'IAS et de son président, le professeur Jean-Marie PERETTI et de l'AGRH, le professeur Marc BONNET étant son président.

La forte implication des membres du **comité scientifique de l'IAS**, qui ont accepté de lire et d'évaluer les communications reçues et permis de sélectionner et de publier après corrections éventuelles les textes ci-après, a également été primordiale.

Merci donc à Abderrahmane ABEDOU, CREAD Alger, Algérie ; Alain AKANNI, Univ. de Dakar, Sénégal ; Olivier BACHELARD, Ecole Nationale Supérieure de la Sécurité Sociale ; Mohamed BACHIRI, AGEF Maroc ; Nicole BARTHE, Univ. de Nice Sophia Antipolis, France ; Elie BASBOUS, Univ. du St Esprit, Beyrouth, Liban ; Mohamed BAYAD, Univ. de Nancy, IAE, France ; Mohamed Chérif BELMIHOUB, Univ. Paris 8, France ; Adnane BELOUT, Univ. de Montréal, Canada ; Luis BENTO, Univ. de Lisbonne, Portugal ; Charles-Henri BESSEYRE DES HORTS, HEC Paris, France ; Marc BONNET, Président, AGRH, ISEOR, Lyon, France ; Luc BOYER, Univ. Paris Dauphine, France ; Xavier BOUZIAT, Ecole de Mgt Audencia, Nantes, France ; Martine BRASSEUR, Univ. Paris Descartes, France ; François BEAUJOLIN, CCIAS, Paris ; Frank BOURNOIS, Univ. de Paris II, CIFFOP, France ; Alain BRIOLE, Univ. de Montpellier, IAE, France ; Stéphanie CARPENTIER, ESC Saint Etienne, France ; Didier CAZAL, Univ. de Lille, IAE, France ; Jean-Luc CERDIN, ESSEC Business School, Cergy Pontoise, France ; Fernando CUEVAS, E.S.C. Pau, France ; Eric DAVOINE, Univ. de Fribourg, Suisse ; Françoise De BRY, Présidente RIODD, Paris, France ; Christian DEFELIX, Univ. de Grenoble, IAE, France ; Martine DE LA CODRE, Paris, France ; Simon DOLAN, ESADE, Barcelone, Espagne ; Raphael DOUTREBENTE, Brittany Ferries, France ; Françoise DUPUICH RABASSE, ESC Rouen, France ; Jean-Yves DUYCK, Univ. de la Rochelle, France ; Nadia EL GHERS, Univ. de Blida, Algérie ; Mohamed ENNACEUR, IAS Tunis, Tunisie ; Christophe ESTAY, Bordeaux Ecole de Management, France ; Yacine FOUHAD, AASA, Algérie ; Corinne FORASACCO, C.N.C.E, Paris, France ; Louis FORGET, IAS France ; Mohand HAMOUMOU, Ecole de Management de Lyon, France ; Roger-Pierre HERMONT, Univ. de Paris XII, France ; Jacques IGALENS, Univ. de Toulouse, IAE, France ; Abdel-ilah JENNANE, IRH- Casablanca,

Maroc ; Michel JORAS, IAS, France ; Christian GOUX, IAS France ; Hubert LANDIER, IAS France ; Michel LE BERRE, Univ.de Grenoble, France ; Abderrahmane LELLOU, AUF France, France ; Erick LE ROUX, IUT Saint Denis, France ; Pierre LOUART, Univ.de Lille, IAE, France ; Zeineb MAMLOUK, Univ. de Tunis, Tunisie ; Mohamed MATMATI, Ecole de Management de Grenoble, France ; Malik MEBARKI, Univ.de Lille, France ; Ramdane MOSTEFAOUI, Univ.de Picardie, France ; Alain MEIGNANT, IAS France ; Samuel MERCIER, Univ.de Bourgogne, IAE, France ; Patrick MICHELETTI, Euromed Marseille, France ; Joan MUNDET HIERN, UPC, Barcelone, Espagne ; Evalde MUTABAZI, Ecole de Management de Lyon, France ; Hadj NEKKA, Univ. d'Angers, France ; Michel PARLIER, ANACT, Paris, France ; Youri POPOV, Univ.de Moscou, France ; Jean-Marie PERETTI, IAE.de Corte, ESSEC Business School, France ; Jean Michel PLANE, Univ.de Montpellier III, France ; Philippe ROBERT DEMONTROND, Univ. Rennes 1, IAE, France ; Alain ROGER, Univ.de Lyon III, IAE, France ; Josse ROUSSEL, European Business School, Paris, France ; Henri SAVALL, Univ. Lyon III, ISEOR, France ; Aline SCOUARNEC, Univ.de Caen, IAE, France ; François SILVA, ESCM et CNAM Paris, France ; Khaled TAHARI, Univ. d'Oran, Algérie ; Jean-Paul TCHANKAM, Bordeaux Ecole de Management, France ; Maurice THEVENET, ESSEC Business School, Cergy, France ; Marc VALAX, Univ. Pau, France ; Eric VATTEVILLE, Univ.de Rouen, IAE, France ; Catherine VOYNET-FOURBOUL, CIFFOP, Paris II, France ; Thierry WIEDEMANN GOIRAN, MACIF, Paris, France ; Zahir YANAT, Bordeaux Ecole de Management, France ; Véronique ZARDET, Univ.de Lyon III, ISEOR, France.

**L'Association AINF et le Cercle Entreprises et Santé** se sont également très largement impliqués dans l'organisation et la réussite de cette université qui s'intéresse à un thème qui leur est cher. Puissent Jacques BOUVET, Directeur de l'AINF, et Anne-Marie de VAIVRE, AINF et Cercle Entreprises et Santé, accepter l'expression de notre vive gratitude.

Que les **entreprises sponsors** ayant décidé de soutenir cet événement international en finançant pour partie l'organisation de ce congrès reçoivent également l'expression de nos sincères remerciements.

Le **bureau de l'IAS** s'est également impliqué dans la préparation de cette manifestation. Que tous ses membres soient ici remerciés et tout particulièrement Aline SCOUARNEC et François SILVA, vice-présidents de l'IAS, Louis FORGET, son Secrétaire Général et Roger-Pierre HERMONT, son trésorier sans oublier Christiane DESHAIS sa secrétaire toujours disponible.

L'invitation de **l'ESC Saint-Etienne** et de **l'EN3S** et les accords des Directeurs respectifs de ces institutions, MM. Michel ROLLIN et Claude BIGOT, ont également rendu possible l'organisation de cette manifestation. Qu'ils en soient vivement remerciés tout comme les salariés de leurs organisations ayant contribué à la réussite de ce congrès. Nous pensons notamment aux membres du comité d'organisation mais également au personnel administratif des deux institutions : un grand merci donc à Sylvie BONNEFOY et Eric MALECKI, sans oublier Anne-France GILBERTAS et Muriel PEYRARD, Catherine VAGANAY et Romaric LE JAOUEN.

Enfin à **tous les auteurs** dont les publications se retrouvent ci-après et les **collègues** qui se sont manifestés pour apporter leur soutien bien que n'ayant pu participer à cette université d'été, qu'ils trouvent dans ces quelques lignes l'expression de notre sincère gratitude.

**Stéphanie CARPENTIER**

Docteur Sciences de Gestion  
Resp. Enseignement Management des RH  
ESC Saint-Etienne  
Co-responsable 27<sup>ème</sup> univ. d'été de l'IAS

**Olivier BACHELARD**

Docteur HDR Sciences de Gestion  
Directeur Formation Continue  
EN3S  
Co-responsable 27<sup>ème</sup> univ. d'été de l'IAS

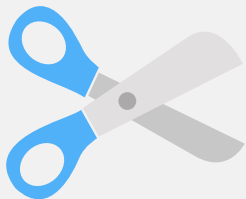


# Sommaire

Introduction .....	3
Sommaire .....	7
La place du capital social dans l'audit social des multinationales .....	10
Betty BEELER .....	
Wei ZHAO .....	
Contribution de la théorie socio-économique à l'audit de la qualité de vie au travail .....	22
Exemple d'un audit socio-économique dans une entreprise de chimie.....	
Marc BONNET et Emmanuel BECK .....	
Le travail, composante d'équilibre psychosocial .....	32
Jacques BOUVET .....	
Anne-Marie de VAIVRE .....	
E-RH et compétences : quelles évolutions pour les PME du BTP ? .....	44
Franck BRILLET .....	
Annabelle HULIN .....	
Régis MARTINEAU .....	
Importance de la logique d'audit social en matière de prévention de la santé au travail .....	57
L'exemple de la Convention d'Objectifs et de Gestion 2009-2012 des risques professionnels de l'Assurance Maladie .....	
Stéphanie CARPENTIER .....	
Audit des attentes mutuelles entre les chefs et les collaborateurs .....	67
Fernando CUEVAS .....	
Audit social et bonheur au travail chez le manager de proximité : Le burnout un mal masqué entre désillusion et gestion des paradoxes.....	78
Richard DELAYE .....	
Pour un audit du stress professionnel .....	94
Jean-Yves DUYCK .....	
Karima LAHMOUZ .....	
Spie batignolles : Accompagner l'allongement de la vie professionnelle par une politique de santé au travail et de développement des compétences.....	107
Nicolas FLAMANT .....	
Dominique DELMAS .....	
L'identité professionnelle : une qualité au travail à prendre en compte .....	110
Anne Marie FRAY .....	
Sterenn PICOULEAU .....	

Veolia propreté : une démarche handicap globale. ....	122
Une politique Handicap à triple composante, RH, Santé, et Sécurité, comme vecteur de progrès et d'innovation.....	
Gérard GAUTHIER .....	
L'introduction de la performance sociale dans le budget de résultats de l'Etat : enjeux et nécessité. ....	131
Magdalena GODEK-BRUNEL.....	
L'intérêt du diagnostic partagé sur les risques psychosociaux dans l'entreprise? .....	144
Yves GRASSET .....	
La placardisation : .....	152
quelles modalités de violence au travail et de résistance personnelle ? .....	
François GRIMA.....	
Renaud MULLER .....	
Les déterminants de l'acceptation d'un dossier de travail électronique par les auditeurs d'un « big four » : rôle modérateur du sexe et du grade.....	169
Sana GUETAT .....	
Serge BAILE .....	
Quels impacts de la dématérialisation et des TIC sur l'organisation du travail ? Quelques pistes de réflexion autour du cas de l'industrie de l'assurance et enjeux pour l'audit social. 193	
Alexandre GUILLARD.....	
Josse ROUSSEL.....	
Pour une approche organisationnelle de la souffrance sur les lieux de travail .....	204
(Enquêtes nationales, Belgique, 2000-2007).....	
Bernard HACOURT .....	
Définir et auditer l'employabilité des jeunes diplômés.....	216
Mahrane HOFADLLAOUI.....	
Jean-Marie PERETTI.....	
Audit du stress professionnel : .....	228
le cas ASP.....	
Karima LAHMOUZ.....	
Erick LEROUX .....	
La santé au travail : Discussions méthodologiques et présentation d'un cas empirique.....	236
Karima LAHMOUZ.....	
Hadj NEKKA .....	
Zahir YANAT .....	
Le lien entre la stratégie d'affaires des entreprises .....	258
et la satisfaction au travail dans le secteur syndiqué au Canada .....	
Dominique LAMAUTE .....	
Stéphane RENAUD.....	





You are reading a preview. **Would you like to access the full-text?**

[Access full-text](#)

les axes spécialisés (regroupant des entrepreneurs-salariés travaillant respectivement dans la communication et l'industrie), les collaborations concrètes et contributions communes restent trop rares.

Ainsi, alors qu'ils se présentent au titre de la CEA dans leurs démarches commerciales, ils ne s'identifient pas (ou peu) à celle-ci, de par leur relative autonomie de fonctionnement : « ce sont mes clients, pas ceux de la coopérative ».

D'ailleurs, leur représentation de l'identité de celle-ci est très hétérogène : « il y a encore du boulot pour la définir », « diversité et rigueur », « en croissant, elle devient une entreprise comme une autre », « une pépinière de projets d'entrepreneuriat », « la cohabitation de deux systèmes : des entrepreneurs-salariés qui ont roulé leur bosse et un collègue d'apprentis », « une coopérative d'entrepreneurs salariés : on est indépendant mais pas tout seul, on n'a pas d'administratif à faire ».

A noter que tous connaissent le Travail à Temps Partagé, et qu'un seul considère ne pas l'exercer dans la CEA, bien qu'ayant plusieurs clients (mais pour lequel le conseil n'est pas opérationnel : cf. 2.3.7).

## Conclusion

Si quelques enseignants-chercheurs ont mentionné le Travail à Temps Partagé dans certains de leurs travaux, aucun n'en a fait le thème central de l'un d'eux.

De même, si la littérature sur les SCOP est significative, celle sur les CEA reste modeste, même compte tenu de sa jeunesse.

Concernant la CEA, si la croissance est significative (6 co-fondateurs, 51 entrepreneurs-salariés au bout de 5 ans, malgré quelques départs), la dimension collective reste plus difficile à appréhender que dans une SCOP classique, de par la diversité des projets individuels. Quant à la qualité de vie au travail, elle semble bien perçue plutôt positivement.

Par ailleurs, plusieurs limites sont à mentionner :

- l'échantillon n'est pas représentatif, compte tenu non seulement du mode d'accès aux interviewés (réseau personnel) et d'une taille insuffisante, mais aussi par exemple, de l'absence des autres formes de TTP étudiées, ou de l'origine géographique (les raisons du développement variable du TTP –et de la CEA, en particulier– selon les régions, peuvent également orienter les répondants) ;
- outre les permanents de la CEA, nous n'avons pas rencontré des d'anciens entrepreneurs-salariés qui ont quitté la CEA, afin de mieux comprendre les raisons de l'abandon de cette solution originale.
- nous nous sommes volontairement focalisés sur le TTP d'individus dont le niveau de qualification est plutôt élevé, alors qu'il concerne d'autres populations (en particulier pour la pluriactivité, le groupement d'employeurs et la coopérative d'emplois et d'activités) ;

Au delà de pallier ces limites, ces premières enquêtes offrent d'autres perspectives de recherche :

- la qualité de vie au travail pourrait être le thème central d'une étude approfondie, y compris pour la CEA ;

- notre recherche pourrait être prolongée et élargie, afin de mieux comprendre d'une part, pourquoi le TTP ne connaît pas un essor à la hauteur des besoins de PME auxquels il peut répondre, tant du côté des dirigeants (réticence par rapport à la disponibilité, la confidentialité, l'originalité...) que des travailleurs (aptitudes personnelles, motivation...), d'autre part, quelles sont les formes de mobilisation et les conditions d'emploi et de travail de ces derniers, ce qui nous éclairerait davantage sur leur qualité de vie au travail.

## Bibliographie

- Amadiou J.F. et Cadin L. (1996). *Compétence et organisation qualifiante*, Economica.
- Amboise (d') G. et Garand D J. (1995). Identification des difficultés et besoins des PME en matière de gestion des ressources humaines. *Revue Gestion* 2000, n°1, p. 109-132
- Andcp/Inergie (2005). *La gestion des âges : pratiques des entreprises auprès des salariés de plus de 50 ans*, novembre
- Andcp/Otp (1995). Livret pratique du temps partagé n°2 : le temps partagé exercé en indépendant, *Cahier* n°56, novembre
- Andcp/Otp (1994). Livret pratique du temps partagé n°1 : le temps partagé exercé en multisalariat, *Cahier* n°51, décembre
- Banchereau J-Y. (1999). DRH à temps partagé, un métier d'avenir ? *Personnel*, n°405, p. 37-39
- Bataille-Chédotel F. et Huntzinger F. (2002). Quelle gouvernance pour les sociétés coopératives de production. *Actes du 6<sup>ème</sup> CIFEPME*, HEC Montréal
- Bataille F. (2001). Compétence collective et performance. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 40, P. 66-81
- Beaucourt C. et Louart P. (2000). Des entrepreneurs dans les franges du salariat, p. 211-228. in Verstraete T. (dir.). *Histoire d'entreprendre*, Ems
- Beaujolin R. et Dufau M. (2001). Introduction de TIC et frontières de l'entreprise : champs de tensions pour le travail. *Actes du 12<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH*, Liège.
- Benoit A. et Gerbaux F. (1999). La pluriactivité : pratiques sociales et réponses juridiques, p. 17-26, in Saillard Y. *Contributions à l'analyse des mutations du travail*, Octares Editions
- Biche B., Desbois A., Lemonnier J. et Monteillet Y. (2000). *Les groupements d'employeurs : une innovation économique et sociale*, L'Harmattan
- Boissonnat J. (1995), *rapport de la commission présidée par. Le travail dans vingt ans*. Odile Jacob.
- Bouchez J-P. (2003). Marché et organisation : différenciation et intégration. Faut-il aller vers la reconnaissance du « contrat de travail indépendant » ? *Personnel*, n° 436, p. 16-18
- Boncler J. et Hlady-Rispal M. (2003). *Caractérisation de l'entrepreneuriat en économie solidaire*, Editions de l'Adreg
- Brusa B. (1999). *Réussir le détachement externe des cadres*, Editions Liaisons
- Casaux L. (1992). *La pluriactivité*, Thèse de doctorat de droit, Université des sciences Sociales de Toulouse
- Charles Pauvers B. et Schieb-Bienfait N. (2005). L'entrepreneur-salarié, une forme innovante de maintien de l'identité professionnelle ? *Actes du 16<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH*, Paris-Dauphine
- Charles Pauvers B., Schieb-Bienfait N. et Urbain C. (2004). La compétence du créateur d'entreprise innovante : quelles interrogations ? *Revue internationale PME*, vol. 17, n° 1

- Charles Pauvers B. (2002). Salariés en relation d'emploi flexible et implication organisationnelle : des pratiques de GRH spécifiques ? p. 170-190. in Neveu J.P. et Thévenet M. (coord.). *L'implication au travail*, Vuibert.
- Cintas C. (2003). Nouvelles formes d'organisation du travail et tensions sociales : vers de nouvelles problématiques pour la GRH ? *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°50, p. 57-76
- Delavallée E. (2003). *La culture d'entreprise, pour manager autrement*, Editions d'Organisation
- Demoustier D. (1984). *Les coopératives de production*, La Découverte
- Donas C. (2005). Le temps partagé gagne du terrain. *Courrier Cadres*, n°1607, décembre, p. 46-47
- Ducheneaut B. (1995). *Enquête sur les PME françaises*, Maxima Laurent du Mesnil Editeur
- Dubar C. (2000). *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles*, Armand Colin
- Fadeuilhe P. (2005). Regard critique sur l'entreprise de travail en temps partagé. *Semaine sociale Lamy*, n° 1237
- Fourcade C. et Marchesnay M. (1997). *La gestion de la PME/PMI*, Nathan
- Freiche J. et Le Boulaire M. (2000). *L'entreprise flexible et l'avenir du lien salarial*, L'Harmattan
- Gauthier C. et Dorin P. (1997). *Le guide pratique du travail en temps partagé ou multisalariat*, Editions d'Organisation
- Grepme (1994). *Les PME : bilan et perspectives*, Economica
- Gibus J-P. (2001). *Le portage salarial : une issue pour l'emploi ! Un problème pour la loi ?* Mémoire de DEA d'économie de l'industrie et des services, université Paris I Panthéon-Sorbonne
- Huntzinger F. et Moysan-Louazel A. (1999). Apports et limites des théories contractualistes de la firme appliquées à la carrière des dirigeants de coopératives, *Revue internationale PME*, vol. 12, n°4
- IAS (2006). *Référentiel IAS :2006 de l'audit social*, site de l'IAS [www.auditsocial.org](http://www.auditsocial.org)
- Insee/Liaisons Sociales/Dares (1996). *Les PME et leurs salariés*, Editions Liaisons
- Jamen R. (1997). Le chercheur en GRH face au concept de « contrat d'activité ». *Actes du 8<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH*, HEC Montréal.
- Kalika M. (2000). Le management est mort, vive le e-management ! *Revue Française de Gestion*, n°129, p. 68-74.
- Lab'ho (2000). *Groupement d'employeurs : entre besoin réel et volonté politique*, Avril
- Lagarrigue A. (1994). *Le travail en temps partagé*, Mémoire de DEA de Droit social, Université de Nantes
- Lagrevol (de) B. (1997). *Le travail en temps partagé, une autre façon de travailler*, Mémoire de DESS Organisation et Ressources Humaines, Université Paris I Panthéon-Sorbonne
- Le Boterf G. (2001). *Construire les compétences individuelles et collectives*, Editions d'Organisation.
- Livian Y.F. (2005). *Organisation : théories et pratiques*, 3<sup>ème</sup> édition, Dunod.
- Mahé de Boislandelle H. et Nebenhaus D. (1995). Internalisation/externalisation de la fonction RH en PME. *Actes du 6<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH*, Poitiers
- Marchesnay M. (2003). La Petite Entreprise : sortir de l'ignorance. *Revue Française de Gestion*, vol.29, n°144
- Moreau R. (2005). Les raisons de l'entrepreneuriat collectif : le cas des équipes créatrices d'Entreprises de Nouvelles Technologies, *Revue Gestion 2000*, n°3, p. 123-142
- Nizar B. et Zhan S. (2000). Pour une meilleure compréhension de l'organisation virtuelle. *Actes du 9<sup>ème</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique*, Montpellier.

- Parez-Cloarec C. et Le Berre M. (2005). Intrapreneuriat et portage salarial : la relation d'emploi à l'épreuve du temps, *Actes du colloque « Les valeurs du temps dans le développement des organisations : entre instantanéité électronique et développement durable »*, IAE de Brest
- Parlier M. (2004). Les PME : un univers hétérogène, p. 23, in Parlier M. et Vilette M-A. (coord.). Gérer les RH en PME : entre pragmatisme et innovation, *Personnel*, n°450, juin, p. 20 à 55
- Peripl<sup>15</sup> (2002). *La pluriactivité en questions*, Septembre
- Peters T. et Waterman R. (1982, traduction française 1983). *Le prix de l'excellence*, InterEditions
- Provost E. (1994). L'avis des D.R.H. sur le temps partagé, *Personnel*, n°348, février, p. 39-47
- Reitter R., Chevallier F., Laroche H., Mandoza C. et Pulicani P. (1991). *Cultures d'entreprises : étude sur les conditions de réussite du changement*, Vuibert Gestion
- Romelaer P. (2005), L'entretien de recherche, p.101-137, in Roussel P. et Wacheux F. (dir.), *Management des ressources humaines. Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, De Boeck
- Savajol H. (2003). Les PME : clés de lecture. *Regards sur les PME*, n°1, janvier
- Schneider S. et Barsoux J-L. (2003). *Management interculturel*, Pearson
- Seltzer B. (2004). De l'évolution de la ville à celle du métier de DRH, *Personnel*, n°448, mars-avril, p. 51-52
- Schoenaers F. et Zune M. (2001). Continuité de l'information, discontinuités sociales : NTIC, nouvelles formes d'organisation et dialogue social. *Actes du 12<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH*, Liège.
- Thévenet M. (2003). *La culture d'entreprise*, Presses Universitaires de France
- Thévenet M. (2000). *Le plaisir de travailler : favoriser l'implication des personnes*, Editions d'Organisation.
- Thierry D. (2002). Les temps de la vie, *Personnel*, n° 428, p. 41-46
- Thomas F. (2005). *Essai de définition de l'entrepreneuriat collectif*, Mémoire de DEA en sciences de gestion, Université Pierre Mendès-France de Grenoble
- Torres O. (2000). Du rôle et de l'importance de la proximité dans la spécificité de gestion des PME. *Actes du 5<sup>ème</sup> CIFEPME*, Lille
- Vidal Y. (1993). *Cadres à temps partagé. L'optimisation du temps et des compétences*, Editions ESF
- Vilette M-A. (2007). Auditer le recrutement en PME : le travail à temps partagé, pour remédier aux difficultés rencontrées. Une recherche exploratoire en Rhône-Alpes (France). *Actes de la 9<sup>ème</sup> université de printemps de l'IAS*, Moscou
- Vilette M-A. (2004). Temps partagé, outil original de fidélisation pour les PME... et les autres organisations, *Personnel*, n°453, octobre, p. 55
- Vilette M-A. (2003a). Gestion des compétences et organisation du travail innovantes en PME : les atouts du temps partagé, *Personnel*, n°441, juillet-août, p. 2-4
- Vilette M-A. (2003b). La gestion des ressources humaines dans les PME-PMI, *Personnel*, n° 443, octobre, p. 7
- Wacheux F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica

---

<sup>15</sup> Pôle d'Echanges, de Ressources et d'Information sur la Pluriactivité, devenu depuis Centre de Ressources Interrégional Alpin sur la Pluriactivité et la Saisonnalité



## Comité scientifique de la 27<sup>ème</sup> Université d'Eté de l'IAS

*Abderrahmane ABEDOU, CREAD Alger, Algérie*  
*Alain AKANNI, Univ. de Dakar, Sénégal*  
*Olivier BACHELARD, Ecole Nat. Sup. de la Sécu. Sociale*  
*Mohamed BACHIRI, AGEF MAROC*  
*Nicole BARTHE, Univ. de Nice Sophia Antipolis, France*  
*Elie BASBOUS, Univ. du St Esprit, Beyrouth, Liban*  
*Mohamed BAYAD, Univ. de Nancy, IAE, France*  
*Mohamed CHÉRIF BELMIHOUB, Univ. Paris 8, France*  
*Adnane BELOUT, Univ. de Montréal, Canada*  
*Luis BENTO, Univ. de Lisbonne, Portugal*  
*Charles-Henri BESSEYRE DES HORTS, HEC Paris, France*  
*Marc BONNET, Président, AGRH, ISEOR, Lyon, France.*  
*Luc BOYER, Univ. Paris Dauphine, France*  
*Xavier BOUZIAT, Ecole de Mgt Audencia, Nantes, France*  
*Martine BRASSEUR, Univ. Paris Descartes, France*  
*François BEAUJOLIN, CCIAS, Paris*  
*Frank BOURNOIS, Univ.de Paris II, CIFFOP, France*  
*Alain BRIOLE, Univ.de Montpellier, IAE, France*  
*Stéphanie CARPENTIER, ESC Saint Etienne, France*  
*Didier CAZAL, Univ.de Lille, IAE, France*  
*Jean-Luc CERDIN, ESSEC Business School, Cergy Pontoise, France*  
*Fernando CUEVAS, E.S.C. Pau, France*  
*Eric DAVOINE, Univ.de Fribourg, Suisse*  
*Françoise De BRY, Présidente RIODD, Paris, France.*  
*Christian DEFELIX, Univ.de Grenoble, IAE, France*  
*Martine DE LA CODRE, Paris, France*  
*Simon DOLAN, ESADE, Barcelone, Espagne*  
*Raphael DOUTREBENTE, Brittany Ferries, France*  
*Françoise DUPUICH RABASSE, ESC Rouen, France*  
*Jean-Yves DUYCK, Univ.de la Rochelle, France*  
*Nadia EL GHERS, Univ. de Blida, Algérie*  
*Mohamed ENNACEUR, IAS Tunis, Tunisie*  
*Christophe ESTAY, Bordeaux Ecole de Management, France*  
*Yacine FOUDAD, AASA, Algérie*  
*Corinne FORASACCO, C.N.C.E, Paris, France*  
*Louis FORGET, IAS France*  
*Mohand HAMOUMOU, Ecole de Management de Lyon, France*  
*Roger-Pierre HERMONT, Univ.de Paris XII, France*  
*Jacques IGALENS, Univ.de Toulouse, IAE, France*  
*Abdel-ilah JENNANE, IRH- Casablanca, Maroc*  
*Michel JORAS, IAS, France*  
*Christian GOUX, IAS France*  
*Hubert LANDIER, IAS France*  
*Michel LE BERRE, Univ.de Grenoble, France*  
*Abderrahmane LELLOU, AUF France, France*

**Erick LE ROUX**, IUT Saint Denis, France.  
**Pierre LOUART**, Univ.de Lille, IAE, France  
**Zeineb MAMLOUK**, Univ. de Tunis, Tunisie  
**Mohamed MATMATI**, Ecole de Management de Grenoble, France  
**Malik MEBARKI**, Univ.de Lille, France  
**Ramdane MOSTEFAOUI**, Univ.de Picardie, France  
**Alain MEIGNANT**, IAS France  
**Samuel MERCIER**, Univ.de Bourgogne, IAE, France  
**Patrick MICHELETTI**, Euromed Marseille, France  
**Joan MUNDET HIERN**, UPC, Barcelone, Espagne  
**Evalde MUTABAZI**, Ecole de Management de Lyon, France  
**Hadj NEKKA**, Univ. d'Angers, France  
**Michel PARLIER**, ANACT, Paris, France  
**Youri POPOV**, Univ.de Moscou, France  
**Jean-Marie PERETTI**, IAE.de Corte, ESSEC Business School, France  
**Jean Michel PLANE**, Univ.de Montpellier III, France  
**Philippe ROBERT DEMONTROND**, Univ. Rennes 1, IAE, France  
**Alain ROGER**, Univ.de Lyon III, IAE, France  
**Josse ROUSSEL**, European Business School, Paris, France  
**Henri SAVALL**, Univ. Lyon III, ISEOR, France  
**Aline SCOUARNEC**, Univ.de Caen, IAE, France  
**François SILVA**, ESCM et CNAM Paris, France  
**Khaled TAHARI**, Univ. d'Oran, Algérie  
**Jean-Paul TCHANKAM**, Bordeaux Ecole de Management, France  
**Maurice THEVENET**, ESSEC Business School, Cergy, France  
**Marc VALAX**, Univ Pau, France  
**Eric VATTEVILLE**, Univ.de Rouen, IAE, France  
**Catherine VOYNET-FOURBOUL**, CIFFOP, Paris II, France  
**Thierry WIEDEMANN GOIRAN**, MACIF, Paris, France  
**Zahir YANAT**, Bordeaux Ecole de Management, France  
**Véronique ZARDET**, Univ.de Lyon III, ISEOR, France