

Sommet francophone du management

Marrakech | 10-11-12 décembre 2025

Dans le cadre des célébrations de son soixantenaire
La Revue des Sciences de Gestion, Direction et gestion des entreprises
organise un grand colloque
autour du thème général et pluridisciplinaire du Travail
qui se décline sur deux appels à communication

1. **Travailler plus ? Travailler moins ? Ou travailler autrement ?**
2. **Pouvoir d'agir des usagers en Europe, en Amérique, en Afrique... : Partager les savoirs pour une plus grande démocratie en santé : Travailler autrement**

Ces deux séquences de recherche et de témoignages s'inscrivent évidemment dans la pluridisciplinarité et l'héritage de la riche évolution de la pensée en sciences de gestion au cours des soixante années d'existence **La Revue des Sciences de Gestion, Direction et gestion des entreprises (LaRSG)**. Les meilleures contributions feront l'objet de publications après les évaluations effectuées par le Comité international d'évaluation et de lecture (CIEL) de la Revue.

LaRSG est en effet, la plus ancienne revue francophone de management. Elle a été créée en avril 1965, par Roger Labourier alors responsable de l'Institut de Contrôle de Gestion (ICG) en réunissant les compétences :

- **d'un groupe pionnier d'universitaires**, à l'origine de la création en France des études de gestion : Pierre Lassègue, premier directeur de l'Institut d'administration des entreprises de Paris, Georges Vedel et Pierre Tabatoni (Paris IX Dauphine), qui ont été membres de l'Académie des sciences morales et politiques.
- **des grands commis de l'État**, sous la houlette de l'esprit gaullien d'une gestion propre à notre pays comme Pierre Massé, Commissaire général au Plan, François Bloch-Lainé qui présida aussi aux destinées du Crédit lyonnais ou François-Xavier Ortoli, qui fut également ministre des Finances mais également président de la Commission européenne. Citons aussi Olivier Giscard d'Estaing qui fut l'un des fondateurs de l'INSEAD, Jean Bénassy, ingénieur général, qui avait en charge les questions de production, Henri Moingeon qui dirigea la recherche à HEC...
- **des chefs d'entreprises**, comme Paul Huvelin, président du Patronat français (CNPF), Arnaud de Vogüe, Président de Saint-Gobain ; Gérard Chevalier, P.-D.G. de Cybel, mais aussi, Marcel Boiteux qui présida aux destinées d'EDF-GDF après Pierre Massé, mais avant, Pierre Gadonneix qui s'occupait alors de la rubrique stratégie et structure de la revue et qui est devenu ensuite président de GDF puis d'EDF...
- **des syndicalistes**, comme Gilbert Nasse qui fut Secrétaire Général de la Confédération générale des cadres (CGC) ou Jean Predseil, secrétaire-général du Centre des jeunes patrons (CJP).

Cette revue interdisciplinaire voulait (déjà) être ouverte à la recherche originale. Elle compte toujours aujourd'hui, en moyenne, un auteur sur deux qui n'est pas hexagonal.

Appel à communication

À l'occasion du 60e anniversaire de *La Revue des Sciences de Gestion*
Marrakech | 10-11-12 décembre 2025

**La Revue
des Sciences
de Gestion**
direction et gestion
des entreprises

DMM Les R
du M:

Thème : “Travailler plus ? Travailler moins ? Ou travailler autrement ?”

Le thème, “Travailler plus ? Travailler moins ? Ou travailler autrement ?”, s’inscrit aussi dans la suite des deux premières éditions des **Rendez-Vous du Management de Marrakech** (RMM) car il se situe au cœur des transformations qui marquent notre époque. Il se situe au cœur de l’Afrique, à Marrakech, véritable tête de pont entre le monde du Nord et celui du Sud dans la vision globale d’une « francophonie des affaires » sûre d’elle-même et forte de ses valeurs de culture universelle.

“Travailler plus ? Travailler moins ? Ou travailler autrement ?”, engage une réflexion approfondie sur les dynamiques économiques, sociales et technologiques qui redéfinissent le travail. La globalisation, en constante accélération, associée à l’essor des technologies numériques, pousse les organisations à revisiter leurs pratiques traditionnelles pour faire face à un environnement toujours plus complexe et incertain. Ces évolutions amènent également les individus à reconsidérer leur rapport au travail, tant en termes de satisfaction personnelle que d’adéquation avec les nouvelles réalités professionnelles avec pour corollaire : **Où travailler ?** Au bureau ? À la maison ? Au café ? Sur la plage ?

Les impacts du télétravail ont été conséquents sur les immeubles à bureau et les centre-ville dans les villes nord-américaines en européennes. Ainsi, aux États-Unis, le président Trump a-t-il récemment ordonné aux fonctionnaires fédéraux de « retourner au bureau ». Mais qu’en est-il du bien-être et de la productivité de ces derniers ? Le travail au bureau est-il plus productif que le travail hors bureau ? Et qu’en est-il des effets sur la santé des travailleurs, sur les familles, sur les communautés ?

Parallèlement, les enjeux sociétaux ne cessent de croître, mettant en lumière des problématiques pressantes telles que le bien-être des travailleurs, la soutenabilité écologique (déplacements, aménagement des territoires.), et la persistance d’inégalités économiques et sociales. Selon Eurostat (septembre 2024) 22% des actifs âgés de 15 à 64 ans télétravaillent dans l’Union européenne en 2023, avec une forte disparité selon les pays. Cela concerne près de 52% des actifs néerlandais ;

33,5% des Français, 23,4% seulement des Allemands, et au plus bas, moins de 3% des Bulgares !

Tous ces défis requièrent une attention accrue, notamment dans un contexte où les crises environnementales et les transformations du marché du travail deviennent des facteurs déterminants. Il y a déjà eu beaucoup de recherches sur les impacts des aménagements des bureaux sur la productivité des travailleurs mais il en faut maintenant sur la productivité des travailleurs hors bureau.

Face à cette situation, la mobilisation des connaissances scientifiques est plus que jamais nécessaire pour développer des solutions innovantes, adaptées et durables. Ces solutions doivent intégrer une compréhension fine des besoins organisationnels et individuels tout en proposant des approches transversales, combinant expertise en management, en sociologie, et en économie... Une réflexion collective, soutenue par des recherches empiriques et théoriques rigoureuses, s'impose pour concevoir des réponses concrètes aux bouleversements actuels.

Axes de réflexion proposés

Les axes suivants visent à guider les chercheurs et praticiens dans leur exploration des thématiques proposées, tout en favorisant une diversité d'approches et de perspectives académiques ou professionnelles :

1. **Conjuguer compétitivité organisationnelle et bien-être individuel**

R. Karasek (1979), dans son modèle demande-contrôle, met en évidence que des emplois combinant un niveau élevé de contrôle et des défis stimulants permettent non seulement d'améliorer la santé des employés mais également d'accroître leur productivité. Aujourd'hui, ces questions restent centrales dans les débats sur la gestion des talents et la rétention des employés dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

2. **Explorer les impacts des nouvelles formes de travail**

Une étude menée par Messenger (2017) pour l'Organisation Internationale du Travail montre que le télétravail, bien que générateur de flexibilité, peut entraîner un isolement social et une porosité accrue entre vie professionnelle et vie personnelle. Ces changements bouleversent les normes traditionnelles des relations de travail et nécessitent de nouvelles approches managériales.

3. **Comprendre les transformations induites par l'intelligence artificielle**

Selon Brynjolfsson et McAfee (2014), l'essor de l'IA révolutionne les processus décisionnels en automatisant des tâches routinières et en valorisant des compétences analytiques et créatives. Les organisations doivent ainsi repenser leurs stratégies de formation pour maintenir leur compétitivité dans un monde technologique en évolution rapide.

4. **Analyser les implications de la réduction du temps de travail**

Le contexte actuel fragilise l'appartenance à l'entreprise, la question de la rétention et de la fidélisation des salariés se pose avec une particulière acuité. Pour les jeunes salariés, l'autonomie dont ils bénéficient dans l'organisation de leur travail ainsi que dans l'organisation des temps professionnel et personnel réduit sensiblement leur intention de quitter l'entreprise. Synonyme de développement professionnel et

d'équilibre des vies professionnelle et personnelle comme le montrent Y. Barel, F. Salladare et S. Frémeaux (2009) Cette approche pose néanmoins des questions sur la faisabilité économique et son adoption dans des secteurs variés avec le *risque de générer dans certains cas du désordre, voire du stress.*

5. **Prendre la mesure de l'évolution des modèles de management dans différents contextes culturels**

C. Martin (2005) a ouvert une des questions *celle des différences culturelles dans le management (qui) se situe dans plusieurs contextes, à commencer par celui de l'entreprise et de cette population très particulière et encore assez peu délimitée que l'on appelle dirigeants, cadres ou managers, avec cette distinction pertinente ou dépassée de cadre et non cadre, notamment.*

6. **Prendre en compte l'injonction que sont la responsabilité sociétale des entreprises et la durabilité**

J.-Y. Saulquin et G. Schier (2007) ont analysé les liens entre la RSE et la performance économique en soulignant que *la RSE est un processus de redéfinition de la vocation et de la finalité de l'entreprise, plus en accord avec les nouvelles contraintes environnementales et les nouvelles attentes de ses parties prenantes : la performance est alors le fruit d'une co-construction sociale entre l'entreprise et ses parties prenantes.*

7. **La dimension internationale/interculturelle du travail nécessite-t-elle un dialogue permanent et approfondi ?**

E. Mutabazi et Ph. Pierre (2008) ont insisté sur le fait *qu'appréhender l'interculturel revient d'abord à évoquer ce lien entre nous-même et un autre, que celui-ci prenne la forme d'un autre être humain, d'un autre groupe régional, national ou encore d'une culture d'entreprise supposée mondialisée. Qu'ils proviennent d'Afrique, d'Amérique, d'Asie, d'Europe ou d'Océanie, tous les humains sont producteurs de cultures irréductibles les unes aux autres et soumises à de nécessaires échanges et d'incessantes transformations (J. Kerzil et G. Vinsonneau, 2004)»*

Soumission des propositions

Les communications pourront porter sur l'un des thèmes suivants ou aborder des questions transversales liant plusieurs aspects. Elles devront notamment :

- Encourager explicitement les approches comparatives internationales
- Valoriser les études de cas et retours d'expérience
- Mentionner la possibilité de proposer des panels thématiques

Une vision prospective prenant en compte l'évolution de la pensée managériale, notamment en ce soixantenaire de LaRSG et ainsi du très riche et unique fond d'articles originaux qu'il constitue, sera apprécié tout comme les innovations et opportunités qu'offre ce contexte international et francophone. La langue du colloque est le français dans ces différentes déclinaisons régionales.

Les propositions devront inclure un résumé étoffé (entre 500 et 800 mots) précisant clairement les objectifs, les méthodologies et les résultats attendus. Une attention

particulière sera portée aux travaux qui explorent des approches interdisciplinaires ou apportent des solutions applicables aux défis contemporains.

Dates importantes :

- **Date limite de soumission :** 1^{er} septembre 2025
- **Notification d'acceptation :** 25 septembre 2025
- **Date du colloque :** 11 décembre 2025
- **Contact :** travailler@larsg.fr

Rejoignez-nous pour cet événement unique qui marquera les 60 ans de *La Revue des Sciences de Gestion*. En participant, vous aurez l'opportunité de contribuer à des discussions éclairées et d'influencer les débats sur l'avenir du travail, de la technologie et du bien-être dans nos sociétés en transformation.

La possibilité d'une intervention en distanciel est prévue.

Comité d'organisation

- Amine EL MASSINE, doctorant en sciences de Gestion, *La Revue des Sciences de Gestion*
- Philippe NASZÁLYI, professeur émérite HDR, directeur de *La Revue des Sciences de Gestion*
- Nabil OUARSAFI, professeur habilité, université Hassan I^{er}, fondateur des Rendez-vous du Management de Marrakech (RMM), Maroc.
- Yves SOULABAIL, professeur-chercheur en gestion à l'ISTEC Business School Paris, vice-président de l'Académie des sciences commerciales

Retrouvez les deux appels à communication sur
<https://www.larsg.fr/sommet-francophone-du-management-double-appel-a-communication/>