

Curriculum Vitae



Monique COMBES-JORET

Maître de Conférences en Sciences de Gestion - Habilitée à Diriger des Recherches
Chercheuse associée à la Chaire ESS – URCA

Agrégée d'Économie et Gestion - Ancienne élève de l'ENS CACHAN

Spécialisée dans l'accompagnement au changement des entreprises de l'ESS et les Recherches-Action Participatives

Directrice de l'Institut de Management de Champagne-Ardenne (IMCA)

Responsable du Master Mention Management Sectoriel

Responsable du Master Management des Unités de Soins (MUS) en partenariat avec le CHU de Reims.
Membre du Réseau Rémos (réseau des Masters en Organisations de santé) et membre du jury du prix ARAMOS

Contact :

Université de Reims Champagne Ardenne
UFR des Sciences Economiques, Sociales et de Gestion – BP 30 -
57 bis, rue Pierre Taittinger
51 571 Reims Cedex, FRANCE

email : monique.combes@univ-reims.fr

Année	TITRES UNIVERSITAIRES
2016	Habilitation à diriger des recherches section 06 , Sciences de Gestion - Titre : « <i>Réflexions sur l'évolution des formes d'organisations : De l'organisation qualifiante à l'entreprise sociale et solidaire. Idéotype, conditions d'émergence, limites et voies de dépassement</i> ». Directeur : M. Arnaud STIMEC, Professeur des Universités, Université Rennes 1 Jury : Mme Amina BECHEUR, Professeure des Universités, Paris EST-Marne La Vallée (Rapporteur) ; Mme Marie BOUCHARD, Professeur des Universités et Responsable de la Chaire de Recherche ESS, Université du Québec à Montréal-CANADA (Rapporteur), M. Mathieu DETCHESSAHAR, Professeur des Universités, Nantes (Rapporteur), Mme Frédérique CHEDOTEL, Professeure des Universités, Rennes 1 (Présidente)
1995	DOCTORAT en Sciences de Gestion de l'École Centrale Paris. "L'organisation qualifiante : Idéotype et conditions d'émergence. Les enseignements d'une recherche dans l'aéronautique", soutenue le 24 novembre 1995, à l'École Centrale Paris, sous la direction de Michel LIU, Professeur des Universités et Directeur du C.E.R.S.O. à Paris IX-Dauphine et le jury composé de Norbert ALTER (rapporteur), Françoise CREZEE (rapporteur), Smaït AIT EL HADJ et Oscar ORTSMAN

1990	DEA de Génie Industriel et Management de l'Innovation Technologique, École Centrale Paris.
1989	AGRÉGATION d'Économie et Gestion, Option B.
1987-1988	MAÎTRISE et LICENCE de Sciences Économiques et Gestion, Paris1-Panthéon-Sorbonne
1987-1991	Ecole Normale Supérieure de Cachan- Section D 2- Economie et Gestion

Responsabilités administratives et électives

Directrice de l'Institut de Management de Champagne-Ardenne (depuis mars 2019) regroupant 200 étudiants issus de 8 formations professionnalisantes (5 Masters, 2 L Pro et 1 DU) spécialisées dans le management des organisations et la gestion des ressources humaines. Mes missions sont de diffuser et de valoriser les connaissances dans les domaines du management des organisations et de la Gestion des Ressources Humaines dans le cadre d'évènement rassemblant des chercheur.e.s et des praticien.ne.s et les étudiant.e.s de l'institut, de développer des savoir-faire managériaux intégrant la Qualité de Vie au Travail et le Développement Durable en m'appuyant sur les résultats des recherches dans des laboratoires d'économie-gestion et de sociologie de l'URCA et, enfin, de promouvoir un management humaniste, responsable et intégré.

Responsable de la MENTION MANAGEMENT SECTORIEL :

comprenant 4 parcours : Management des Entreprises de l'ESS, Management des Organisations du secteur sanitaire, social et médicosocial, Management des Unités de Soins et Management des PME, ouverts en formation initiale, en apprentissage et en formation continue.

Responsable du master Management des unités de soins (MUS) : 25 stagiaires cadres de santé paramédicaux (infirmier, kiné, technicien de laboratoire, manipulateur radio, préparatrice en pharmacie ...) & Responsable du partenariat avec l'Institut de formation des cadres de santé (IFCS) du CHU de Reims (depuis septembre 2014). En plus des missions de gestion interne du Master, je travaille en étroite collaboration avec la direction de l'IFCS pour le recrutement des cadres de santé, l'évolution des maquettes de formation mais aussi l'évolution de la convention de partenariat signée entre l'IFCS et l'URCA, l'organisation du suivi des étudiant.e.s, je suis membre permanente du conseil technique de l'institut et du jury final.

Présidente du comité de sélection (COS) pour le poste de MCF 06 en Management des Organisations de la santé (campagne 2019-2020), j'ai le plaisir de présider en 2020 le COS pour un recrutement d'un.e MCF destiné notamment à renforcer l'équipe des deux Masters orientés vers les professions de santé (MOSS et MUS) ainsi que les projets de recherche sur les organisations de santé (hôpitaux, clinique, EHPAD, ESAT ...) que nous souhaitons développer.

Autres responsabilités électives :

- élue au conseil de gestion durant 2 mandats (2012-2018)
- élue au conseil d'unité du laboratoire, représentante des chercheurs pour la section 06 (2011-2018) durant 2 mandats
- membre des comités de sélection pour le recrutement de MCF et ATER en Gestion (Management et GRH)

Responsabilités recherche : contrat, encadrement et réseaux

5 programmes de recherche

Mes travaux s'inscrivent dans 5 programmes de recherche sur des terrains

emblématiques des formes organisationnelles étudiées : organisation hybride, sociale, responsable socialement, qualifiante et capacitante :

- **Responsable scientifique du contrat de recherche « ESAT de Demain : vers des organisations capacitantes »** * (2017-2020) prolongé pour 3 ans (2020-2023) recherche-action participative
- **Co-pilote du projet « Les stratégies de coopération des organisations publiques et des organisations de l'ESS : le cas des EHPAD à but non lucratif »**, avec Lethilleux L. et Reimat A. (2015-2020)
- **Co-pilote du contrat de recherche avec la CROIX-ROUGE Française « La gouvernance associative et l'accompagnement du changement »**, (2009-2013), avec Lethilleux L.
- **Responsable du contrat de recherche avec la banque DEXIA**, « Les stratégies et pratiques des multinationales en matière de RSE », dans le cadre de l'ANR « Potentiel régulateur de la RSE », dirigé par Julienne Brabet (2004-2008)
- **Responsable de la convention de recherche avec AEROSPATIALE MISSILES et la SNECMA**, « Les nouvelles formes d'organisations qualifiantes » (1990-2004).

* **Responsable scientifique du contrat de recherche « ESAT de Demain : Vers des organisations capacitantes »**. Contrat signé pour 3 ans (2017-2020) et prolongé pour 3 années supplémentaires (2020-2023) suivant la démarche d'une recherche-action participative menée avec 2 associations gestionnaires d'ESAT, un cabinet de conseil et formation et une collègue du laboratoire BETA de l'Université de Strasbourg Sophie BOLLINGER (membre également de RESSOR GE*)



COMBES-JORET, M. (2020) « *L'inclusion des personnes en situation de handicap. Quand le travail n'est pas le problème mais la solution* », @GRH, vol. 37, no. 4, p. 87-113

Encadrements de thèse et participation à des jurys et comités de thèse

J'encadre plusieurs travaux de recherche d'étudiant-e-s :

- **Encadrement de la thèse** d'Aurore SIVIGNON « *Les formes émergentes d'organisations sociales : le cas des structures d'insertion par l'activité économique (SIAE)* », Contrat Doctoral Spécial Normalien 2018-2021, avec Raulet-Crauset Nathalie co-encadrante, Professeure à l'IAE Paris.

- **Membre du Jury de la Thèse de Marie Luce Stephan** « Prendre les effets de la médiation intra-organisationnelle – Exploration des dispositifs interne » soutenue à Sciences-Po Rennes, le 12 novembre 2021
- **Membre des Comités de thèse** de Marie Luce Stephan « Les effets et les pratiques de médiation organisationnelle » et de Stéphane Billard « Le processus de gestion de l’auto-signallement de santé à la Responsabilité Sociale des Organisations- Le cas de la MGEN », sous la direction d’Arnaud Stimec, Professeur à Sciences-Po Rennes.
- **Rapporteuse de la Thèse** de Koumtchane SIANGOU (2018) «La modernisation des organisations portuaires : Le cas du Grand Port maritime de Nantes Saint-Nazaire (GPMNSN) en France et du Port Autonome de Lomé (PAL) au Togo. Comment les cultures nationales et les systèmes agissent sur les transformations ? », dirigée par M. Lionnel Honoré et Arnaud Stimec, 3 avril, Université Rennes 2.

Encadrements de mémoires de recherche en Master 2 et en Master 1 et de VAE & PRIX ARAMOS

J’encadre chaque année une 15 aine de mémoires de recherche d’étudiant-e-s en Master 2 MOSS et MUS portant sur des problématiques de management d’équipe paramédicale, d’accompagnement aux changements (fusion associations, GHT, redimensionnement capacitaire ...), en lien avec le module d’initiation à la recherche que j’anime, mais également en Master MESS (Management des Entreprises de l’ESS).

J’encadre également chaque année des rapports e stage et rapports de recherche des étudiant.e.s e, Master 1 MOSS et MESS.

PRIX ARAMOS : depuis 2019, je suis membre du comité scientifique pour le PRIX ARAMOS décerné chaque année aux meilleurs mémoires de recherche sur les organisations de santé.

Membre active de 6 réseaux de recherche en ESS internationaux, nationaux et régionaux

- Depuis octobre 2018, Membre du Groupe de Recherche Thématique de l’AGRH « Les Entreprises de l’Economie Sociale et Solidaire : l’organisation en question »
- Depuis novembre 2018, Membre du Réseau de Chercheurs du Grand Est en ESS (RESSOR GE)
- Depuis décembre 2018, membre du réseau Franco-Québécois, H2i Handicap et Innovation inclusive
- Depuis septembre 2016 : Membre du CIRIEC France, Groupe de travail sur les organisations hybrides de l’économie publique et de l’économie sociale.
- Depuis 2013 : Membre du GESS (Réseau international de chercheurs sur la Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires)
- Depuis 2011 : Membre du RIUESS (Réseau Inter Universitaire de l’Economie Sociale et Solidaire), Membre du CAG (conseil d’animation et de gestion) et co-représentante de l’URCA

Dernières Publications

- Combes-Joret, M. « Inclusion des personnes en situation de handicap : quand le travail n’est pas le problème mais la solution. Les enseignements de 10 ESAT pionniers », @GRH, vol. 37, no. 4, 2020, pp. 87-113.
- Combes-Joret, M. (2020). ESAT de Demain. Vers des organisations capacitantes » : le rapport de recherche, 2017-2020, sous la direction de Monique Combes-Joret (Chaire ESS, URCA)

- Combes-Joret M., Lethielleux L. (2019). The features and management of identity threats within a nonprofit organization: The case of the French Red Cross, *Society and Business Review*, Vol. 14 Issue: 1, pp.43-62, <https://doi.org/10.1108/SBR-10-2017-0080> (version en ligne déc 2018)
- Avec Marie Schill, Laëtitia Lethielleux, Delphine Godefroit-Winkel, Action de l'entreprise dans la lutte contre le réchauffement climatique: effets sur l'identification organisationnelle et l'engagement organisationnel des salariés. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, Eska, 2018, 108 (2), pp.3-18. <10.3917/grhu.108.0003>. <hal-02054338>
- Combes-Joret M., Lethielleux L.. The features and management of identity threats within a nonprofit organization: The case of the French Red Cross. *Society and Business Review*, Emerald, 2018, 14 (1), pp.43-62. <hal-02072288>
- Combes-Joret M., Lethielleux L.. The features and management of identity threats within a nonprofit organization. *Society and Business Review*, Emerald, 2018, <10.1108/SBR-10-2017-0080>. <hal-01813177>
- Combes-Joret M., Lethielleux L.. Les associations du secteur social et médico-social. *Revue Internationale de l'Economie Sociale*, Institut de l'économie sociale, 2017, <10.7202/1039579ar>. <halshs-01696501>
- Combes-Joret M., Lethielleux L.. Etre ou ne pas être une association gestionnaire d'établissements ?. *Revue Internationale de l'Economie Sociale*, Institut de l'économie sociale, 2017, <10.7202/1039580ar>. <halshs-01696577>
- Combes-Joret M., Lethielleux L.. La soutenabilité du modèle économique dual de la Croix-Rouge française en question. *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) & Entreprise*, Association pour la recherche interdisciplinaire sur le management des entreprises, 2014, pp.52-72. <halshs-01520231>
- Monique Combes-Joret, Laëtitia Lethielleux. Le sens du travail à la Croix-Rouge française. *Entre engagement pour la cause et engagement dans le travail*. *Revue Internationale de l'Economie Sociale*, Institut de l'économie sociale, 2012, pp.64-75. <halshs-01520246>
- Monique Combes-Joret, Laëtitia Lethielleux. Comment prédire et expliquer l'échec des changements organisationnels ?. *Revue Française de Gestion*, Lavoisier, 2008, 8 (188-189), pp.325-339. <halshs-01520253>

Direction d'ouvrages et chapitres dans des ouvrages collectifs :

Direction d'ouvrages collectifs

- Combes-Joret M., Lethielleux L., (dir) (2020) *L'exemplarité de l'ESS : initiatives inspirantes et modèles innovants*, Presses Universitaires de Reims, Collection RESSOR
- Lethielleux L., Combes-Joret M. (dir) (2016) *La créativité de l'ESS : pratiques et éléments de théorie*, Presses Universitaires de Reims.

Chapitres dans des ouvrages

- Combes-Joret M., (2020) «Faire connaître et faire reconnaître les pratiques exemplaires des entreprises de l'ESS », in Combes-Joret M., Lethielleux L., (dir) *L'exemplarité de l'ESS : initiatives inspirantes et modèles innovants*, Presses Universitaires de Reims, Collection RESSOR.
- Combes-Joret M., (2020) «Le management participatif : une réponse à la quête d'investissement des salariés et l'attente d'efficacité des dirigeants ? », in Combes-Joret M., Lethielleux L., (dir) *L'exemplarité de l'ESS : initiatives inspirantes et modèles innovants*, Presses Universitaires de Reims, Collection RESSOR.

- Combes-Joret M., (2020) « Enseigner la GRH autrement. Entre quête de légitimité et éthique de proximité : Le recours aux incidents critiques », in Former à l'économie sociale et solidaire, Stoessel-Ritz Josiane (dir), Presses Universitaire de Rennes.
- Combes-Joret M., Lethielleux L., (2018) L'organisation du travail : l'impensé des entreprises de l'économie sociale, Amina Béjji-Bécheur; Pénélope Codello; Pascale Château-Terrisse (dir). GESS Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires, Éditions EMS, pp.197-212
- Combes-Joret M., Lethielleux L. (2016), 2005-2015 : La grande mue de la Croix-Rouge française », in La créativité de l'ESS : pratiques et éléments de théorie. Formes et Fondements de la créativité des entreprises de l'économie sociale et solidaire, Edition et Presses Universitaires de Reims, pp.51-65, 2016, 2374960153. (halshs-01706612)
- Combes-Joret M. (2016). « Chapitre 6 : Figures de l'engagement associatif. Bénévole à la Croix-Rouge », *Les parcours d'engagement*, Leclercq E. Et Lethielleux L. (dir), Presses Universitaire de Reims.

Direction dossier revue :

- Combes-Joret, M. & Lethielleux, L. (2017). Les associations du secteur social et médico-social: Entre créativité et normalisation. *RECMA*, 344,(2), 23-24.

Autre publication :

Combes-Joret, M. (2018). FIGURES DE L'ENGAGEMENT ASSOCIATIF -Bénévoles à la Croix-Rouge française, *La tribune Fonda*, n°239, septembre, p.35-39.

Communications dans des colloques avec comité scientifique

Combes-Joret M., Bollinger S. (2022 accepté), "Les ESAT capacitants : des laboratoires de société. Identification des facteurs de conversion vers une société plus inclusive", 21ème rencontres du RIUESS, Bordeaux, 1 au 3 juin.

Combes-Joret, M. (2021) « SILENT LEADER : 10 ESAT capacitants », 2ème journée de recherche RIPCO « Les comportements organisationnels positifs : entre traditions et innovation », 15 juin 2021, en ligne. (hal-03429178, v1)

Combes-Joret, M. (2021) « Le travail c'est la santé ! et autres enseignements de 10 ESAT capacitants », 4ème journées de recherche RESSOR Grand Est, Mulhouse, 18 et 19 novembre 2021 (hal-03429148, v1)

Combes-Joret, M. (2020) « Inclusion des personnes en situation de handicap : Quand le travail n'est pas le problème mais la solution. Les enseignements de 10 ESAT pionniers », *31ème congrès de l'AGRH*, 28-30 octobre, Tours.

Combes-Joret, M. (2020) acceptée et reportée à 2021 « La fabrique d'une Recherche-Action Participative », 20ème rencontres du RIUESS, Clermont-Ferrand 15-17 mai.

Combes-Joret, M. (2019) « Quand le travail n'est pas le problème mais la solution. Les enseignements de 10 établissements et services d'aide par le travail », *7èmes rencontres du GESS*, 10-11 décembre, Valence.

Combes-Joret, M. (2019) « ESAT de DEMAIN – résultats du projet de recherche », *2èmes rencontres du RESSOR Grand Est*, 28-29 novembre, Strasbourg.

Combes-Joret, M. (2019) « Emancipation et respect des droits des personnes en situation de handicap dans les ESAT : concevoir des environnements capacitants », 19ème rencontres du RIUESS, Marne La Vallée, 15-17 mai.

Combes-Joret, M. (2019) « Quand le travail n'est pas le problème mais la solution. Les enseignements de 10 établissements et services d'aide par le travail », 7^{èmes} rencontres du GESS, 10-11 décembre, Valence.

Combes-Joret, M. (2019) « ESAT de DEMAIN – résultats du projet de recherche », 2^{èmes} rencontres du RESSOR Grand Est, 28-29 novembre, Strasbourg.

Combes-Joret, M. (2019) « Emancipation et respect des droits des personnes en situation de handicap dans les ESAT : concevoir des environnements capacitants », 19ème rencontres du RIUESS, Marne La Vallée, 15-17 mai.

Combes-Joret, M. (2018), «La soutenabilité des ESAT. Quels modèles d'organisation garant des droits des personnes en situation de handicap ? », 6^{èmes} rencontres du GESS, 10-11 décembre, IAE Paris.

Combes-Joret, M. (2018), « ESAT : L'émancipation par le travail à quelles conditions ? », Modernité des idées et pratiques fondatrices de l'Economie Sociale et Solidaire, 18ème rencontres du RIUESS, Rennes, 16-18 mai.

Combes-Joret, M. (2017), « Recherche-Action et émancipation des acteurs. Les enseignements d'une démarche de recherche fondamentale implicite et applicative dans une entreprise de l'ESS », 5^{èmes} rencontres du GESS, 7-8 décembre, Reims.

Combes-Joret, M., Afdilate A. (2017), « Le management participatif : un changement de paradigme. Les enseignements d'une enquête exploratoire dans le milieu associatif », 5^{èmes} rencontres du GESS, 7-8 décembre, Reims.

Combes-Joret, M. & Lethielleux, L.(2017), « Exigences du travail et conflits de valeurs à la Croix-Rouge Française », 28ème congrès de l'AGRH, 11-13 octobre, Aix-en-Provence.

Combes-Joret, M. & Stimec A. (2017) « Les transformations organisationnelles : un succès à quelles conditions ? », 28ème congrès de l'AGRH, 11-13 octobre, Aix-en-Provence.

Combes-Joret, M. (2017), « Enseigner la GRH autrement : entre quête de légitimité et éthique de proximité ? Le recours aux incidents critiques », *Forum international de l'ESS*, 22-24 mai, Marrakech.

Combes-Joret M., L. Lethielleux, A. Reimat (2016) Cooperation strategies between public organisations and social economy organizations. How to cooperate without losing its soul? . 31ème congrès international du CIRIEC, Sep 2016, Reims, France. (halshs-01707190)

Communication dans colloques internationaux

Combes-Joret, M. & Lethielleux, L. (2017). The features and management of identity threats within a nonprofit organization: the case of the French Red Cross in 17th EURAM conference, Jun 2017, Glasgow, United Kingdom.

Conférences invitées

22 mars 2019	Groupe de recherche sur le Handicap (2L2S) « ESAT de Demain : scénarios et utopies »
12 juin 2020	Symposium « Les chemins de l'accompagnement et de

	<i>l'inclusion</i> », sous le haut patronat de la secrétaire d'Etat aux personnes handicapées, Sophie Cluzel, pour les 40 ans de l'association LES ANTES. (reporté en raison du Covid)
27 janvier 2021 14h-16h :	ASSOCIATION LES PAPILLONS BLANCS EN CHAMPAGNE Pôle travail et insertion professionnelle - Visio
28 janvier 2021 9h30-12h	COMITE DIRECTION ASSOCIATION LES ANTES & APEI Vitry le François / administrateurs LES ANTES
19 février 2021 à 15h30	Réseau franco-québécois H2i <u>Handicap et Innovation Inclusive</u> Vers des organisations capacitantes » rapport de recherche 2017-2020
22 mars 2021 14h-16h	ASSOCIATION DELOS APEI 78 ESAT L'ENVOL
13 avril 2021, 18h-20h	Cycle de conférences de la faculté SESG 2021 "Quand le travail n'est pas le problème mais la solution. Les enseignements de 10 ESAT Silent Leaders".
23 juin 2021 10h30	APF (association des Paralysés de France) journée nationale des directeurs d'ESAT d'APF France handicap (contact Carole SALERES)
23 juin 2021 14h	CENTRA PRO- association des directeur.e.s d'ESAT du Bas Rhin
	Reportée et à venir 2022
14 juin 2021 => reportée au 2 juin 2022	Première journée francophone consacrée aux liens entre recherche et transition inclusive, organisé par le Comité Franco-Québécois pour l'Intégration et la Participation Sociale et l'ADAPEI79, avec le soutien de l'UNAPEI, l'ADAPEI-ARIA de Vendée et l'UNAPEI86. Reportée au 2 -3 juin 2022
4 mars 2022 reportée au 13 mai 2022	CREAI GRAND EST : Centre Régional d'Études, d'Actions et d'Informations en faveur des personnes en situation de vulnérabilité
15 mars 2022	Journées Nationales ANDICAT (association nationale des directeurs d'ESAT)

Valorisation recherche : Interview et articles dans presse professionnelle

-14 avril 2021 - HOSPI MEDIA : « Un rapport de recherche se penche sur les « silent leaders » des ESAT de DEMAIN chercheuse Monique COMBES-JORET

-11 juin 2021_ Actualités sociales hebdomadaires (ASH), N°3213, p. 10 et 11- Interview par Sophie Massieu « *Se diriger vers le milieu ordinaire de travail doit résulter d'un choix, pas d'une obligation* » Monique COMBES-JORET

Expertise et compétences

CONSEIL TECHNIQUE IFCS Reims	Depuis octobre 2014 : membre du conseil technique de l'Institut de Formation des Cadres de Santé du CHU de Reims
CONSEIL DE SURVEILLANCE IFSS	2013-2018: Personnalité extérieure invitée au conseil de surveillance de l'Institut de Formation Sanitaire et Sociale (IRFSS) de la CROIX-ROUGE Française, à Chalons en Champagne.
FORMATION & ACCOMPAGNEMENT DU CHANGEMENT Equipe direction	CROIX ROUGE Française - Direction Générale EST Accompagnement de l'Equipe du CODIR Mars à avril 2012
FORMATION & ACCOMPAGNEMENT DU CHANGEMENT Equipe formateurs - IRFSS	CROIX ROUGE Française - Institut de Formation Sanitaire et Sociale de Chalons Accompagnement de l'équipe de formateurs de l'IRFSS, dans un contexte de changement de référentiel de formation (passage au LMD) et de tensions au sein de l'équipe- Février à juin 2010
COMMISSION NATIONALE D'EXPERTISE DES LICENCES PROFESSIONNELLES (DGESIP)	Depuis 2012 : Membre de la Commission Nationale d'expertise pour les Licences Professionnelles