



Pôles de compétitivité et gestion du capital humain

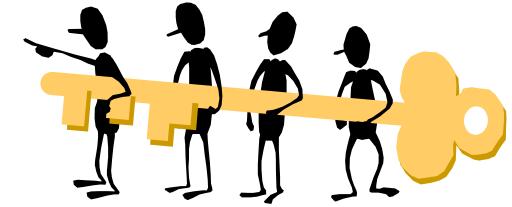
*Une analyse des actions menées au sein
de 12 pôles de la Région Rhône-Alpes*

**Ludivine Calamel, Ingrid Mazzilli,
Christian Defélix, Didier Retour**

IAE-CERAG, Université Grenoble II

INNOVACS, décembre 2010

Notre question de recherche : quelle GRH au sein des pôles de compétitivité ?



- Les pôles de compétitivité : 5 ans déjà...
- Les pôles s'apparentent à une forme-réseau : d'organismes adhérents, autant de relations d'emploi et de systèmes de GRH différents !
- Pourtant, des enjeux de GRH à (co)construire :
 - *officiellement* dès 2005 : lien formation-emploi
 - *tacitement* ensuite : mais comment faire travailler tous ces salariés ensemble ??
 - *explicitement* aujourd'hui : appel très net des pouvoirs publics (rapport IGAS 2010)



Dans les pôles, quelles actions de GRH inter-adhérents se développent d'ores et déjà ?

Et doit-on y voir une rupture par rapport à la GRH classique, « intra » ?



Etat de l'art : des enjeux managériaux et RH de plus en plus avérés dans les pôles de compétitivité



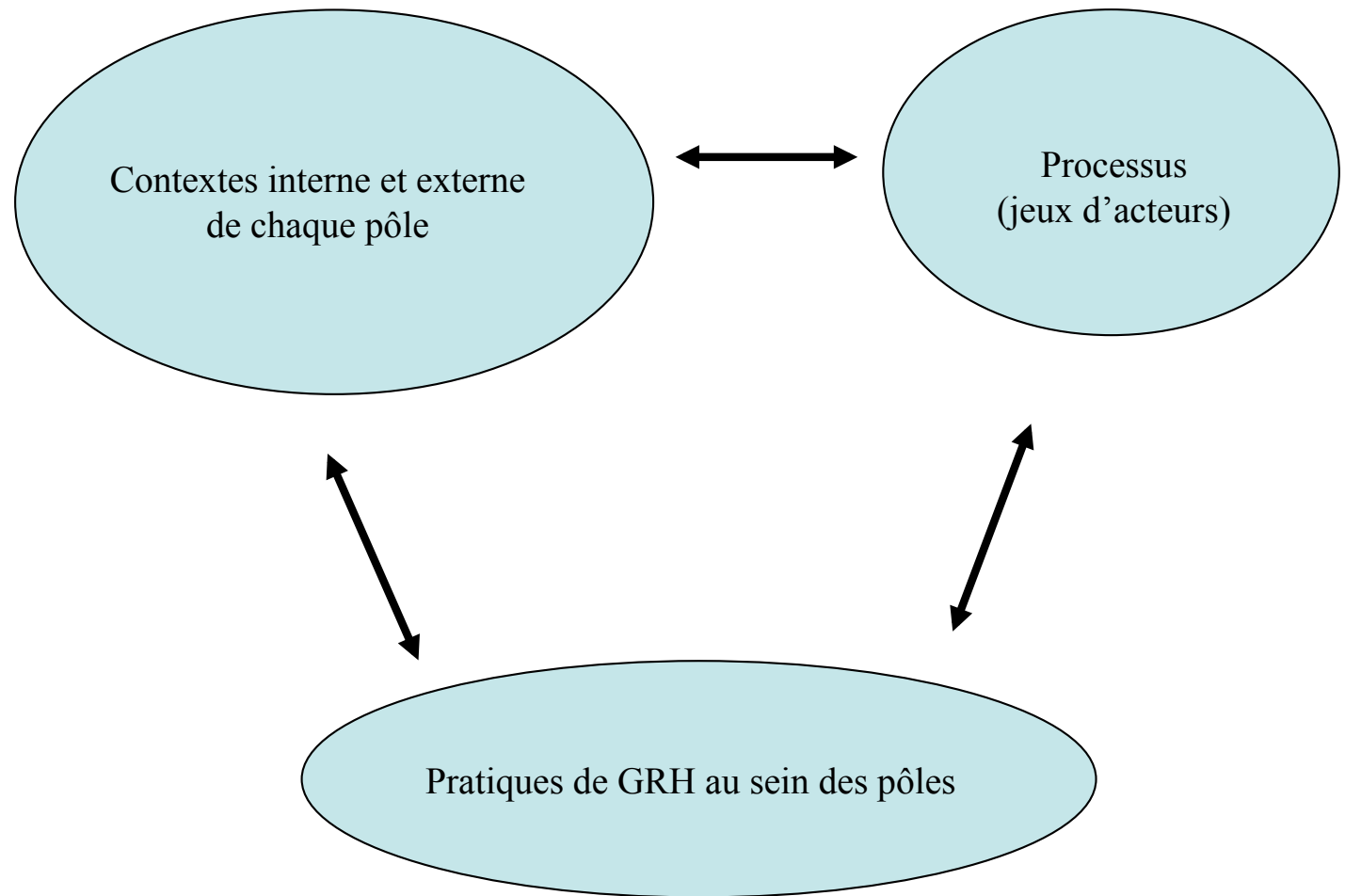
La littérature fait émerger trois principaux enjeux :

- **le mode d'organisation** : *structure et conditions d'apparition (Schaer 2006), type de gouvernance (Perret 2009, Gomez 2009, Mendez et Bardet 2009)...*
- **leur efficacité en matière d'emploi et/ou d'innovation** : *potentiel d'innovation (Darmon 2006, Arzeni et al. 2008) génération de valeur (Bidan et Dherment-Férère 2009)...*
- **et les défis de gestion humaine** : *facteurs de réussite de la coordination (Ferrary 2009), dispositifs de GRH naissants (Colle et al. 2009), perspectives de carrière (Culié 2009), conduite des projets collaboratifs (Defélix et al. 2008), modes de gestion des compétences (Tixier 2009)...*



Grille de lecture possible afin d'étudier les enjeux managériaux et RH ...

*Notre grille de lecture
pour l'ensemble de
cette recherche :
Brouwers et al., 1997*



La méthodologie : un suivi longitudinal sur 12 pôles de la Région Rhône-Alpes

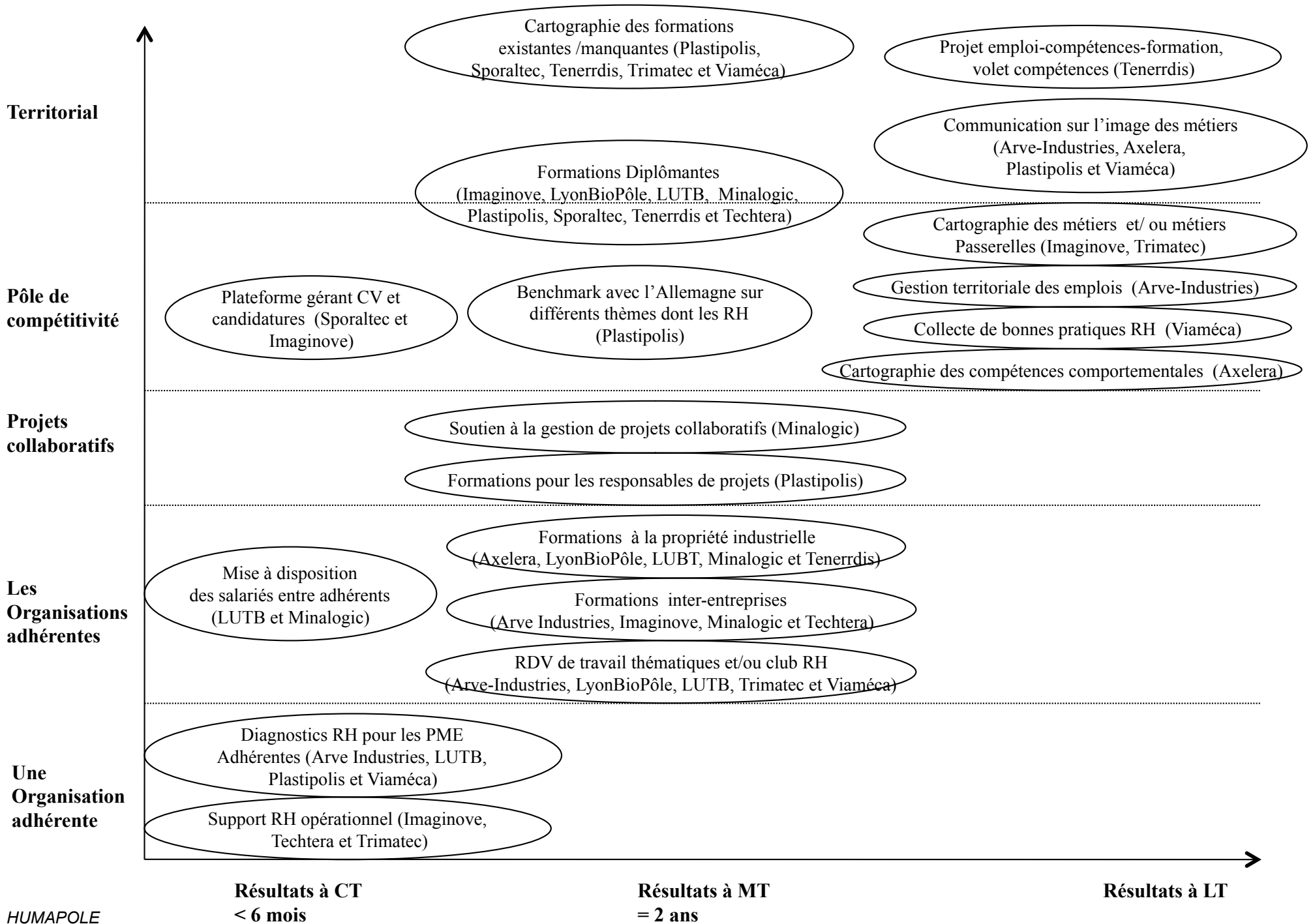


Dans le cadre du projet « Humapôle » (2009-2010), deux vagues d'observation : 17 entretiens au printemps 2009, puis une vingtaine réalisés depuis ce printemps 2010



- ✓ Arve Industries Haute-Savoie Mont-Blanc
- ✓ Axelera
- ✓ Imaginove
- ✓ LyonBiopôle
- ✓ Lyon Urban Truck & Bus
- ✓ Minalogic
- ✓ Plastipolis
- ✓ (Sporaltec)
- ✓ Techtera
- ✓ Tenerrdis
- ✓ Trimatec
- ✓ Viameca

Pratiques RH au niveau :



Une diversité à questionner : des logiques d'action variées

➤ **Diversité d'un pôle à l'autre ? Des interrelations complexes, entre contexte, contenu et processus :**

- d'un côté, classiques effets de contingence du contexte sur le contenu



Ex : adhérents PME, donc orientation services RH

- mais aussi des jeux d'acteurs qui interprètent voire façonnent le contexte pour induire d'autres contenus



Ex : différences de stratégies entre Viaméca et Arve Industries

Conclusion : une rupture non consommée par rapport à la GRH « intra »

➤ **A ce jour, pas encore de révolution RH au sein des pôles**

- *prédominance de la relation d'emploi bilatérale*
- *maintien des frontières juridiques*
- *poids des cultures organisationnelles d'origine*



—————→ *Nouvelles formes d'organisation, les pôles de compétitivité n'ont pas encore engendré une nouvelle GRH*

➤ **Cependant, la GRH multi-partenaires est en construction... Et nécessite des acteurs en position de « tiers » (Xhaufclair et Pichault, 2009)**

