

CATHERINE THOMAS

POSITION ACTUELLE

Professeur des Universités en Sciences de Gestion et du Management – Université Côte d’Azur, CNRS, GREDEG (UMR 7321) – depuis 2008

Responsable des projets européens : 1) European Leadership for Safety Education (ELSE, 2019 - 2024), 2) Decommissioning Management and Leadership for Safety Education (DMaLSE, 2023-2026) projects co-funded by the European Community & 3) responsable UniCA du Projet (SENSSEt

Présidente de l’AGCSO (Association pour la Gestion des Connaissances dans la Société et les Organisations – depuis 2022)



FORMATION

2003 Habilitation à Diriger les Recherches - Université de Nice-Sophia Antipolis - France

1997 Doctorat en Sciences de Gestion - Université de Nice-Sophia Antipolis
Sujet : Déterminants et évolution de la hiérarchie au sein des organisations

THEMES DE RECHERCHE

Gestion des compétences et des connaissances, Management et Leadership pour la sûreté, Dynamiques organisationnelles, Projet d’innovation, Méthodologies de la recherche.

PUBLICATIONS

Articles (depuis 2015)

- Krasnopevtseva, N. J., Kaminska, R., & Thomas, C. (2025). Organizing for Resilience in High-Risk Organizations: Interplay between Managerial Coordination and Control in Resolving Stability/Flexibility Tensions in a Nuclear Power Plant, *Journal of Business Research* (Rang 2 FNEGE 2025), Vol. 189, 02 2025, 115120, ISSN 0148-2963, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115120>.
- Jubault Krasnopevtseva N., Guntzburger Y., Kaminska R., Thomas C. (2024) Building a conceptual framework of organizationally embedded tensions to enhance leadership for safety in high-risk and highly regulated organizations: A complexity leadership perspective, *Safety Science* (Rang 3 FNEGE 2025) vol 177, pp.1-11.
- Klessova S., Engell S, Thomas C. (2023) The interplay between the contextual conditions and the advancement of the technological maturity in inter-organisational collaborative R&D projects: a qualitative study, *R&D Management (rang A HCERES)*, 53(5), pp. 731-928.
- Rouby E., Thomas C. (2023) From individual to collective qualities of attention in dynamic work settings: learning barriers to development of collective mindful attention, *M@n@gement (rang A HCERES)*, 26 (2), pp. 1-16.
- Jubault Krasnopevtseva N., Thomas C., Kaminska R. (2022) La sûreté à l’épreuve de la complexité : les limites de l’action managériale, *RGN (Revue Générale Nucléaire)*, N 6 Une sûreté vivante et évolutive, pp. 28 - 33.
- Klessova S., Engell S, Thomas C. (2022) Dynamics of couplings and their implications in inter-organizational multi-actor research and innovation projects, *International Journal of Project Management (rang A HCERES)*, Volume 40, Issue 5, July 2022, pp. 547-565
- Klessova S., Thomas C., Engell S. (2022) Assessment of the advancement of market-upstream innovations and of the performance of research and innovation projects, *Technovation (rang A HCERES)*, 116, 102495

- Klessova S., Thomas C., Engell S. (2020) Structuring inter-organizational R&D projects: Towards a better understanding of the project architecture as an interplay between activity coordination and knowledge integration, *International Journal of Project Management (rang A HCERES)*, Vol. 38, Issue 5, July, pp. 291-306.
- Polova O., Thomas C. (2020) How to perform collaborative servitization innovation projects: the role of Servitization Maturity, *Industrial Marketing Management (rang A HCERES)*, Vol. 90, October 2020, pp. 231-25.
- Avenier M.J., Thomas C. (2015) « Finding one's way around various methodological guidelines for doing rigorous case studies: A comparison of four epistemological frameworks », *Systèmes d'information & management (rang A HCERES)*, Vol. 20, pp. 61-98 (SIM best paper 2015).
- Echajari L., Thomas C. (2015) "Learning from complex and heterogeneous experiences: The role of knowledge codification", *Journal of Knowledge Management (rang B HCERES)*, Vol. 19 Iss: 5, pp. 968-986.

Chapitres d'ouvrage (depuis 2018)

- Guntzburger, Y., Cecchi, S., Ridao, J. A., Daniel, P., Kaminska, R., Rouby, E., Repussard, J. & Thomas, C. (2025). Nuclear decommissioning: Complex project management and Leadership for safety, SpringerBriefs series on *Decommissioning and end-of-life issues for industrial facilities*.
- Lacosta, A., & Thomas, C. (2022) "2.0 KMIS and Knowledge Dynamics." In *International Joint Conference on Knowledge Discovery, Knowledge Engineering, and Knowledge Management* (pp. 137-156). Springer, Cham.
- Thomas C., Kaminska R. & Andriani P. (2020) « Bill McKelvey - Les sciences de la complexité : un méta-paradigme pour intégrer les différentes perspectives de l'organisation » dans *Les grands Auteurs en Stratégie*, coordonné par T. Loillier et A. Tellier, Editions Management et Société (2ième Edition), pp.531-548.
- Avenier, M.J., Thomas C. (2018) « Dialogue vivant entre chercheurs : constructivisme pragmatique vs réalisme critique », dans *Stratégie Organisationnelle par le Dialogue* coordonné par Fabbe-Costes N. et Gialdini L., Economica, chapitre 9, pp.105-113.

Colloques internationaux avec comité de lecture (sélection depuis 2019)

- Pizzutti, A. **Thomas, C.**, Kaminska, R. (2025), Surviving and Thriving: Building Resilience After Disasters, *Academy of Management 2025 Annual Conference*, Copenhagen, Danemark, du 25 au 29 Juillet.

Published Online:17 Jun 2025 <https://doi.org/10.5465/AMPROC.2025.16305abstract>

- Vats, S., Rouby, E., Kaminska, R., **Thomas, C.** (2025). "The Role of Learning in the Development of Proactive Resilience: Insights from a Systematic Literature Review", *XVIIIème colloque AGeCSO*, Troyes, France, 11-13 Juin 2025.
- Jubault Krasnopevtseva N., Guntzburger Y., Kaminska R., **Thomas C.**, Repussard J. (2024) Framework of the Leadership for Safety in high-risk Organizations, *Congrès de maîtrise des risques et de sûreté de fonctionnement (λμ24)*, 14 au 17 octobre, Bourges, France.
- Pizzutti, A. **Thomas, C.**, Kaminska, R. (2024), Resilience mechanisms in post-disaster contexts: an interdisciplinary analysis, *40th European Group for Organizational Studies (EGOS) Colloquium*, Milan, Italy, 4-6 July.

- Vats, S., Rouby, E., Kaminska, R., **Thomas, C.** (2024). How Learning Supports the Development of Proactive Resilience: Lessons from a Systematic Literature Review, *XVIIème colloque AGeCSO*, Paris, 29-31 mai
- Jubault Krasnopevtseva N., Thomas C., Kaminska R. (2023) Developing resilience in high risk and regulated environment: dangers of overpassing organizational limits of managerial coordination and control, *39th European Group for Organizational Studies (EGOS) Colloquium*; July 6–8, Cagliari, Italy.
- Rouby E., Thomas C., Kaminska R. (2023) Former à la mindfulness individuelle et collective pour développer la résilience proactive, *AGeCSO 2023 Association pour la gestion des connaissances dans la société et les organisations*, 3-5 May 2023, UQAM Québec Canada.
- Jubault Krasnopevtseva N., Guntzburger Y., Thomas C., Kaminska R. (2022) Organizational embeddedness of leadership for safety: crossed perspectives on individual and collective tensions in high-risk organizations, *38th European Group for Organizational Studies (EGOS) Colloquium*, 7-9 July 2022 (Vienna, Autriche)
- Jubault Krasnopevtseva N., Thomas C., Kaminska R. (2021) Capturing the Unobservable: Uncovering Mechanisms of Leadership as Process through a Critical Realist Lens, *British Academy of Management 2021 Annual Conference*, August 31 – September 3, 2021 (online/Manchester, UK)
- Jubault Krasnopevtseva N., Thomas C., Kaminska R. (2021) The role of leadership for resilience: challenges of sensegiving and sensemaking across organizational levels, *British Academy of Management 2021 Annual Conference*, August 31 – September 3, 2021 (online/Manchester, UK)
- Klessova, S., Thomas, C., Engell, S. (2021) Is Bigger Better? A Deeper Look on Size and Innovation Performance of Multi-actor R&D Projects. *81st Annual Meeting of the Academy of Management (AOM2021)* 27- 29 July (online/Philadelphia/USA).
- Versailles D., Mérindol V., Rouby E., Thomas C. (2019) Heedful interrelating in three modes: Reliability versus performance in French fighter pilot squadrons, *35th European Group for Organizational Studies (EGOS) Colloquium*, Jul 4-6, Edinburgh, UK.
- Jubault Krasnopevtseva N., Thomas C., Kaminska R. (2019) Deep Leadership: a Critical Realist Approach to Revisit the Role of Leadership in High-Risk Organizations, *19th European Academy of Management (EURAM) Colloquium*, June 24-26, Lisbon, Portugal.

ENCADREMENT DE THESES & HDR

Depuis 2006, j'ai fait soutenir **11 thèses** ainsi que **3 Habilitations à Diriger les Recherches**. **Neuf docteurs sont en poste dans l'enseignement supérieur et la recherche** : trois sont Professeurs (2 au sein d'universités françaises, 1 dans une Business School), 5 sont Maitres de Conférences (4 au sein d'universités françaises, 1 dans une université néerlandaise) et 1 est contractuel au sein d'Université Côte d'Azur. Enfin, 2 docteurs sont en poste dans une entreprise. J'encourage vivement mes doctorant(e)s à participer à des conférences internationales (EGOS, EURAM, BAM, KMIS, AIMS ...) et à publier des articles avant la fin de la thèse. La durée moyenne des thèses est de 4.3 ans.

Actuellement, j'encadre 1 **thèse sur la résilience territoriale** et je coordonne les **travaux scientifiques menés dans le cadre des projets ELSE, DMaLSE et SENSSEtt**. L'équipe qui développe ces travaux est composée de 6 enseignants chercheurs, d'une doctorante (2019 – 2022), d'une ATER (2022 - 2023) et d'un postdoctorant (2023 – 2025, en cours de renouvellement).

ACTIVITES D'ENSEIGNEMENT

Les principaux enseignements réalisés correspondent à mes thématiques de recherche : Stratégie/Organisation, Gestion des Compétences, Gestion des Connaissances et Management de la Sûreté. Cette convergence permet de proposer à la fois des connaissances fondamentales sur les thématiques abordées et des cas concrets issus du monde économique. En effet, le caractère finalisé de mes recherches fournit de nombreux exemples essentiels aux formations dispensées dans les masters professionnels.

La pédagogie s'appuie sur une participation active des étudiants afin de fournir des occasions individuelles et collectives d'apprentissage. Elle vise simultanément à apporter des connaissances théoriques et à faciliter leur mise en œuvre par la réalisation d'études de cas issues de problématiques professionnelles.

Depuis ma nomination comme MCF, j'ai toujours réalisé mon service complété par quelques heures complémentaires, de 20h à 50h équivalent TD en moyenne selon les années. Je n'ai jamais bénéficié de congés formation ou de décharge de service.

Direction, animation, montage de formations

J'ai principalement monté, puis dirigé trois formations originales. La première a consisté dans la création d'un Master Recherche qui combinait deux disciplines : l'économie et la gestion. Les deux suivantes, plus récentes, sont des formations qui reposent sur une étroite collaboration entre l'enseignement, la recherche et le monde professionnel.

2004 à 2012 : création puis codirection avec le Professeur R. Arena du Master Recherche EMIC (Economie et Management de l'Innovation et de la Connaissance)

2019 ... : Création d'un Diplôme Universitaire UniCA en « Leadership pour la sûreté dans le secteur nucléaire »

Création dans le cadre du projet Européen « European Leadership for Safety Education » (ELSE), une formation internationale en « Leadership pour la sûreté ». Le choix de développer cette formation dans un cadre universitaire s'est imposé afin de pouvoir combiner l'enseignement et la recherche. Cette formation est portée par Université Côte d'Azur Initiative d'excellence (IDEX UCAjedi) et L'École Universitaire de Recherche d'Économie et de Management (EUR ELMI) ; elle s'insère en effet dans les problématiques de l'Académie d'Excellence 3 sur le développement de la résilience organisationnelle. Elle a été accréditée en novembre 2020, puis renouvelée en 2023 pour une durée de 5 ans.

2025 ... : Création d'un Diplôme Universitaire UniCA en « Management de la complexité des projets de démantèlement des installations nucléaires »

Je coordonne dans le cadre du projet « Decommissioning Management and Leadership for Safety Education » (DMaLSE, 2023 – 2026), le développement d'une formation internationale « Management de la complexité des projets de démantèlement des installations nucléaires / Managing Complexity in Nuclear Decommissioning Projects ». Cette formation nommée

« Decomplex » vise à « décomplexifier » les projets de démantèlement des installations nucléaires, en d'autres termes à les rendre moins difficiles à appréhender. Comprendre et maîtriser la complexité de ces projets est essentiel pour gérer les risques et accroître la sûreté et l'efficacité des opérations de démantèlement.

Cette formation portée par l'EUR ELMI et l>IDEX UCAjedi, est développée selon la même méthode que la formation ELSE : ancrage dans un réseau international d'académiques et d'experts, développement conjoint de la recherche et de la formation, formation hybride s'appuyant sur un MOOC de 50h. Elle a été accréditée en juillet 2025.

Ces deux diplômes, sont aujourd'hui soutenus par un nouveau projet INSC (SENSSEtt, 2024-2029) afin d'assurer leur développement et leur pérennité. Ces différents projets INSC permettent ainsi de **structurer et construire une offre européenne** de formations ancrées dans la recherche, sur un thème essentiel : le management de la sûreté et des garanties nucléaires. Ayant pour cible prioritaire les pays tiers du programme INSC, ils participent également à **développer la coopération internationale** sur ce thème clé, au cœur du développement et de la transition énergétique.

RESPONSABILITES COLLECTIVES

Tout au long de ma carrière, j'ai toujours été impliquée à la fois dans les structures d'enseignement et de recherche des établissements au sein desquels j'ai été affectée. De 1999 à 2007, j'ai par exemple été membre du Conseil d'Administration de l'IAE de Nice (2000-2005) ou assesseur à la recherche de l'ESM/IAE de Metz (2006-2007). J'ai également, entre 1999 et 2023, créé puis animé cinq équipes de recherche au sein du GREDEG.

Depuis ma mutation en tant que Professeur à l'Université de Nice Sophia Antipolis en 2008, j'ai été très investie dans les structures de cette université. Mon engagement dans les responsabilités collectives a également pris une nouvelle dimension au niveau international avec la coordination de projets européens.

J'ai d'abord participé à la création de l'**Institut Supérieur d'Economie et de Management (ISEM)** dont j'ai été élue **Directrice Adjointe** le 22 novembre 2010. Créé en 2010, l'ISEM comptait en 2019 plus de 2900 étudiants et proposait une offre de formation large : 2 mentions et 6 parcours au niveau Licence, 7 mentions et 16 parcours au niveau Master. Ces formations étaient assurées par une cinquantaine d'enseignants-chercheurs titulaires et plus de 250 vacataires. En tant que directrice adjointe, j'ai participé à l'élaboration en 2011-2012 de sa première offre de formation déployée à partir de 2012-2013. L'enjeu principal était de construire une offre de formation qui combine étroitement économie et gestion dans les différents parcours proposés, comme par exemple dans le Master de Recherche Economie et Management de l'Innovation et de la Connaissance (EMIC, cf. activité pédagogique point 3). Dans cette perspective, j'ai activement œuvré à développer le département de gestion de l'ISEM et à assurer sa coordination avec le département d'économie. L'ISEM a recruté de 2009 à 2017, 6 MCF et 1 PR en Gestion. J'ai participé à 6 comités de sélection dont 3 en tant que Présidente. Enfin, j'ai participé à la structuration de ce nouvel institut, notamment de ses services administratifs. Après mon mandat de directrice adjointe, je suis restée membre de son conseil de gestion de 2015 à 2020, date de la

création de l'EUR ELMI (Economics, Law and Management of Innovation) dont je suis aujourd'hui **membre du Comité Scientifique et Pédagogique (CoSP)**, élue en 2020 puis 2024.

Pendant cette même période, j'ai été de 2012 à 2016 un membre élu du **CPRH** (Comité Permanent des Ressources Humaines) de Gestion (section 06), du **Conseil Académique Restreint**, du **Conseil Scientifique** puis de la **Commission Recherche de l'Université Nice Sophia Antipolis**. J'ai également été de 2017 à 2023, membre du **Conseil Scientifique de l'Académie d'Excellence 3** « Espace, Environnement, Risque et Résilience » de l'Université Côte d'Azur (UniCA), dans le cadre de l'IDEX JEDI. Dotée d'un budget moyen de 380 000 euros/an, l'académie 3 a principalement pour vocation de soutenir le développement de projets structurants pluridisciplinaires qui sont au cœur de la politique scientifique d'UniCA et qui devront accroître sa visibilité tant au niveau international que local. En marge de ces projets structurants, elle finance également des projets plus ciblés et des journées de workshop.

Enfin, depuis septembre 2019, j'assume des **responsabilités au niveau international en gérant des projets Européens ELSE et DMaLSE**