



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Unités de recherche

Évaluation de l'AERES sur l'unité :

Montpellier Recherche en Management

MRM

sous tutelle des

établissements et organismes :

Nouvelle Université de Montpellier

Université Paul-Valéry Montpellier 3

Université de Perpignan Via Domitia - UPVD

Groupe Sup de Co Montpellier Business School



Janvier 2014



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Unités de recherche

*Pour l'AERES, en vertu du décret du 3 novembre 2006<sup>1</sup>,*

- M. Didier HOUSSIN, président
- M. Pierre GLAUDES, directeur de la section des unités de recherche

*Au nom du comité d'experts,*

- M<sup>me</sup> Edith GINGLINGER, présidente du comité

---

<sup>1</sup> Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinea 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).

# Rapport d'évaluation

Ce rapport est le résultat de l'évaluation du comité d'experts dont la composition est précisée ci-dessous.

Les appréciations qu'il contient sont l'expression de la délibération indépendante et collégiale de ce comité.

Nom de l'unité : Montpellier Recherche en Management

Acronyme de l'unité : MRM

Label demandé : EA

N° actuel : EA 4557

Nom du directeur  
(2013-2014) : M. Gérald NARO

Nom du porteur de projet  
(2015-2019) : M. Gérald NARO

## Membres du comité d'experts

Présidente : M<sup>me</sup> Edith GINGLINGER, Université Paris-Dauphine

Experts : M. Franck BRILLET, Université François-Rabelais de Tours

M. Jean-François LEMOINE, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne  
(représentant du CNU)

M. Charles PIOT, Université Pierre-Mendès-France-Grenoble

M. Pierre VALETTE-FLORENCE, Université Pierre-Mendès-France-Grenoble

## Délégué scientifique représentant de l'AERES :

M<sup>me</sup> Aude DEVILLE

## Représentant(s) des établissements et organismes tutelles de l'unité :

M. Bernard GODELLE, Université Montpellier 2

M. Didier JOURDAN, Groupe Sup de Co Montpellier

M. Jacques MERCIER, Université Montpellier 1

M. Patrick SENTIS, (directeur de l'École Doctorale Économie - Gestion ED n° 231)

M. Daniel SERRA, (ancien directeur de l'École Doctorale Économie - Gestion ED n° 231)

## 1 • Introduction

### Historique et localisation géographique de l'unité

Montpellier Recherche en Management (MRM) est une unité de recherche (EA 4557) née lors du dernier plan quadriennal en janvier 2011 qui est sous la co-tutelle des trois universités montpelliéraines (UM1, UM2, UM3) ainsi que du Groupe Sup de Co Montpellier Business School et de l'Université de Perpignan Via Domitia (UPVD), faisant de la région Languedoc-Roussillon son territoire de référence. MRM est issue du regroupement de quatre unités de recherches : le Centre de Recherche en Gestion des Organisations (CREGOR), EA n°731, habilitée par l'UM2, le Centre de Recherche sur le Management et les Marchés (CR2M), EA n°4189, co-habilitée UM1 et UM2, le Centre de recherche du Groupe Sup de Co Montpellier Business School (GSCMBS), et l'Équipe de Recherche sur la Firme et l'Industrie (ERFI), EA n°714, habilitée à l'UM1.

Dans le cadre de la fusion entre les deux Universités Montpellier 1 et 2, les représentants des tutelles ont dit leur attachement à cette unité de recherche, qui est l'un des pôles communs entre les deux universités, et assuré de leur volonté de soutenir cette unité et dans la mesure du possible d'en accroître les moyens.

L'unité de recherche dispose de locaux sur le campus de la Faculté des Sciences à l'Université Montpellier 2 (160 m<sup>2</sup>), ainsi qu'à l'ISEM (Institut des Sciences de L'Entreprise et du Management, Université Montpellier 1), sur le campus Richter (120 m<sup>2</sup>). Par ailleurs, les membres du laboratoire disposent de bureaux dans les entités auxquelles ils sont rattachés pour leur service d'enseignement.

### Équipe de direction

MRM est dirigé par M. Gérald NARO. Chaque groupe disciplinaire a un responsable : M. Philippe CHAPELLIER (Comptabilités et Société), M. Karim MESSEGHEM (Entrepreneuriat), M. Pierre CHOLLET (Finance), M. Alain BRIOLE (Gestion des Ressources Humaines), M. Christophe FOURNIER (Marketing), M. Frédéric LE ROY (Stratégie) et M<sup>me</sup> Florence RODHAIN (Systèmes d'Information).

Il en est de même pour chaque groupe thématique transversal : M<sup>me</sup> Béatrice SIADOU-MARTIN (Agroalimentaire), M<sup>me</sup> Florence PALPACUER (Développement durable), M<sup>me</sup> Sophie MIGNON (Innovation) et M. Ariel EGGRICKX (Santé).

### Nomenclature AERES

SHS1\_2 : Finance, Management

## Effectifs de l'unité

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2013	Nombre au 01/01/2015
<b>N1</b> : Enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	125	131
<b>N2</b> : Chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés		
<b>N3</b> : Autres personnels titulaires (n'ayant pas d'obligation de recherche)	5	1
<b>N4</b> : Autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	7	
<b>N5</b> : Autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, Post-doctorants, visiteurs etc.)		
<b>N6</b> : Autres personnels contractuels (n'ayant pas d'obligation de recherche)	3	3
<b>TOTAL N1 �� N6</b>	<b>140</b>	<b>135</b>

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2013	Nombre au 01/01/2015
Doctorants	69	
Thèses soutenues	79	
Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité *		
Nombre d'HDR soutenues	21	
Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	28	

## 2 • Appréciation sur l'unité

### Avis global sur l'unité

MRM résulte de la fusion de quatre unités de recherche. Cette structuration initiale en quatre entités disposant d'une grande indépendance, laisse depuis 2012 la place à une organisation en 7 thèmes disciplinaires et 4 thèmes transversaux. Il convient de saluer cette évolution. Les rapprochements d'équipes universitaires sont complexes et le fait qu'une réorganisation de cette ampleur ait pu être menée à bien est extrêmement positif. C'est le signe d'un sens collectif de l'ensemble des parties prenantes de l'unité et il convient d'en féliciter les directeurs successifs en charge de ce processus de rapprochement.

Avec 125 enseignants-chercheurs, dont 83 de statut universitaire, 40 en provenance de Sup de Co Montpellier et 2 venant d'Agro-ParisTech, MRM est une unité de recherche qui atteint une taille critique, puisqu'il fait partie des plus grands laboratoires en gestion de France. La grande taille apporte une bonne émulation à ses membres et permet de couvrir tous les champs de la gestion, avec dans chacun d'entre eux un nombre significatif de chercheurs. Au cours des dernières années, il y a eu un effort de structuration mené qui a porté des fruits. L'avis du comité d'experts est très positif sur le travail réalisé, tout en attirant l'attention sur la nécessité de fixer des objectifs ambitieux à ce laboratoire désormais en ordre de marche.

### Points forts et possibilités liées au contexte

La structuration présentée par MRM autour de deux thématiques «   mergence et innovation » et « entreprendre durablement » qui s'adressent à toutes les disciplines de la gestion, peut générer des recherches tout à la fois innovantes et proches des milieux socio-économiques. Elle apparait porteuse parce qu'elle est susceptible de fédérer un grand nombre de collègues.

Les questions de recherches abordées par les membres de l'unité ont pour beaucoup d'entre elles un intérêt managérial. L'ancrage sociétal et local des travaux est    souligner. L'unité a un rôle régional notable en particulier dans le domaine de l'entrepreneuriat où MRM est un interlocuteur des dirigeants d'entreprises et des décideurs publics.

Le Labex « Entreprendre » est une grande chance pour l'unité et une opportunité unique pour son développement. Il regroupe des chaires et des programmes de manière à ce qu'un grand nombre de collègues de MRM puissent être concernés par son activité et bénéficient des fonds importants. Tandis que l'encadrement administratif du laboratoire reste faible, le Labex permet de mettre à la disposition des chercheurs des ingénieurs de recherche et d'étude, ce qui est un apport significatif qui devrait se traduire par des avancées notables dans la rapidité d'aboutissement des recherches.

MRM bénéficie du soutien affirmé de ses tutelles, qui souhaitent son développement. Les différences de fonctionnement entre les deux universités, et entre les universités et le groupe Sup de Co Montpellier ne semblent pas engendrer de difficultés importantes.

De façon générale, le laboratoire semble disposer de moyens financiers qui couvrent ses besoins, aidé en cela par une ANR, des contrats de recherche et par la tutelle du groupe Sup de Co Montpellier. Celle-ci apporte également huit postes d'assistants de recherche, qui constituent autant de financements de thèses.

Enfin, le nombre de financements de thèses est important et l'encadrement des doctorants est de qualité.

### Points faibles et risques liés au contexte

Le premier constat est celui du positionnement des publications. Globalement, il y a très peu de publications internationales de premier rang. Si certains groupes disciplinaires se sont plus saisis de cette question que d'autres et si des membres de l'unité parviennent à atteindre le niveau souhaité, ils sont trop rares. Certains groupes disciplinaires se focalisent sur des revues françaises dont ils sont proches et le revendiquent. Il y a en moyenne assez peu de transformations entre le nombre très important de communications et la publication dans des revues.

Le développement à l'international est insuffisant. Les échanges de professeurs (professeurs invités), la mise en place de co-tutelles de thèses et de séjours de longues durées à l'étranger bénéficieraient aux doctorants et à tous les membres du laboratoire à condition de bien choisir comme partenaires des universités internationalement reconnues dans la recherche. MRM se donne pour objectif d'accentuer son rayonnement international, mais on perçoit mal dans le projet, ce qui sera concrètement réalisé pour l'atteindre. Il faudrait préciser l'articulation entre les niveaux régional et international et réfléchir aux atouts locaux susceptibles de séduire des partenaires internationaux de haut niveau scientifique.

Il existe une très forte disproportion entre le corps des professeurs et celui des maîtres de conférences, les premiers ne représentant qu'un peu plus d'un quart des enseignants-chercheurs universitaires. Les éléments disponibles ne permettent pas de bien appréhender la politique de recrutement de l'unité. Il serait utile de préciser les objectifs visés et les moyens mis en œuvre pour assurer un recrutement de qualité dans les prochaines années. Le rééquilibrage entre Professeurs et Maîtres de conférence contribuerait sans doute à la montée en gamme des publications et des relations internationales.

Le projet matriciel présenté est séduisant, mais la stratégie à cinq ans gagnerait à être clarifiée. En particulier, les compétences propres à chaque groupe disciplinaire doivent continuer d'être développées, de manière à rester au cœur de chaque discipline, de ses réseaux et de ses évolutions, tout en enrichissant les thématiques transversales. L'articulation entre groupes disciplinaires, thèmes transversaux et équipes-projets n'apparaît pas très clairement dans le projet : il conviendrait de mieux préciser aux membres de l'unité comment cette organisation permettra d'atteindre les objectifs d'accroissement qualitatif des publications et d'accentuation du rayonnement international. Par ailleurs, la répartition des moyens et du leadership dans cette organisation devrait également être clarifiée, parce que le risque d'aboutir à une dilution des responsabilités et à des déperditions d'énergie liées à la gestion de la complexité de l'organisation.

Le fait qu'une partie des membres du groupe « Gestion des ressources humaines » quitte MRM pour rejoindre une unité en création affaiblit ce groupe disciplinaire : même si tous les protagonistes affichent une volonté de continuer de travailler ensemble, la viabilité et l'indépendance même de ce groupe, qui n'était pas le plus visible, sont dès lors remises en cause.

## Recommandations

Le comité d'experts encourage le directeur à fixer des objectifs ambitieux à l'unité à la hauteur des moyens disponibles et de sa taille. Le confort matériel actuel apporté par le Labex « Entreprendre » sur une durée longue doit être utilisé pour franchir un cap en matière de niveau de publication et de relations internationales : séminaires de formation à l'écriture d'articles, au positionnement des recherches, invitations de collègues étrangers d'universités de recherche. MRM peut s'appuyer pour cela sur les membres ayant des connexions dans ces universités ainsi que sur les invitations réalisées par le groupe Sup de Co Montpellier. L'organisation d'un colloque de référence internationale d'une association disciplinaire européenne pourrait également être une bonne opportunité pour donner plus de visibilité internationale à MRM.

Le comité d'experts recommande également de garder une souplesse vis-à-vis des thèmes de recherche des membres de l'unité, de manière à ce que chacun puisse saisir les opportunités de collaboration et de thématiques qui seront les plus porteuses sans imposer de façon trop pesante les thèmes fédérateurs. Ceux-ci sont importants pour définir l'identité de MRM, mais ne doivent pas restreindre les initiatives de recherche potentiellement fructueuses de chacun de ses membres. Dans ce cadre, ils conviendrait de définir de manière précise l'organisation matricielle du laboratoire et la structure réelle de gouvernance mise en place.

Le comité d'experts préconise que dans le cadre de la fusion entre les deux Universités de Montpellier (I et II), l'harmonisation des conditions offertes aux maîtres de conférence nouvellement recrutés soit réalisée en optant pour la décharge de service de 64h actuellement mise en place à l'Université Montpellier II. La carrière de chercheur se joue sur les premières années et en particulier en sciences de gestion, les enseignants-chercheurs nouvellement recrutés peuvent être rapidement happés par des activités d'enseignement et d'administration, conduisant à la réduction de leur activité de recherche. Ce choix nécessite un engagement collectif de tous les membres de l'unité dans cette voie, afin que les arrivants soient en mesure de saisir cette opportunité.

MRM pourrait avoir intérêt à étudier une modification de certaines frontières disciplinaires. En effet, le groupe disciplinaire « Gestion des ressources humaines » voit sa taille réduite en raison du départ de collègues de l'Université Paul-Valéry Montpellier III. Par ailleurs, le groupe « Stratégie » est composé de sous-thèmes ayant un fonctionnement





très indépendant. Le premier pourrait s'organiser autour de questions communes avec le groupe « Entrepreneuriat » - il y a déjà un nombre élevé de collaborations entre ces deux groupes-, tandis que la seconde équipe, dont les thématiques sont plus organisationnelles, pourrait avoir des synergies possibles avec le groupe « Gestion des ressources humaines ».

### 3 • Appréciations détaillées

#### Appréciation sur la production et la qualité scientifiques

La quantité est bien présente avec plus de 2 000 productions de recherche mentionnée dans le dossier. Mais près de 60 % d'entre elles font l'objet de communications à des conférences et 15 % seulement sont publiées dans des revues classées dans la liste   conomie-Gestion de l'AERES. Ce nombre de publications dans les revues classées croît sur la période du contrat, mais ce sont les revues de rang C qui sont majoritaires. Surtout, si la proportion des revues de rang A et B augmente un peu sur la période, une analyse détaillée montre que ce sont pour partie les revues françaises bien classées qui expliquent cette croissance. Il serait souhaitable de confirmer l'internationalisation en augmentant les publications dans des revues de rang A internationales. C'est ainsi que le laboratoire pourra accroître les indices d'impact de ses travaux et sa visibilité à l'étranger. De ce point de vue, MRM est le laboratoire de référence en gestion dans le sud de la France, avec une bonne production, mais pas encore assez internationale.

#### Appréciation sur le rayonnement et l'attractivité académiques

Les membres de MRM ont une forte présence au sein des associations académiques nationales et ont assuré l'organisation des principales conférences nationales à Montpellier (Association française de finance 2011, Association française de comptabilité 2011, journées du marketing agroalimentaire, congrès Management des technologies organisationnelles, coopetition meeting). Ils ont obtenu le Labex « Entreprendre » en septembre 2011. C'est l'unique Labex dédié à l'entrepreneuriat retenu dans le cadre des investissements d'avenir. Doté de 7.5M   sur dix ans, ce Labex constitue un atout majeur pour MRM qui en est coordinateur.

MRM a également obtenu une ANR « Gouvernance, Entreprises, Organisations et Développement Durable » (GEODD), en tant que porteur principal, associé au laboratoire de génie industriel de Centrale Paris et à l'unité de recherche « Incitations - Coordination - Incitations » de l'Université de Bretagne occidentale, pour un montant de 223 360 euros, de décembre 2010 à décembre 2014. GEODD utilise les cadres d'analyse et outils des sciences de gestion pour identifier, caractériser et modéliser les formes de résolution des paradoxes du développement durable que les acteurs organisationnels sont susceptibles de construire dans l'exercice de leurs pratiques de gestion, au sein d'organisations caractérisées par une diversité de modes de gouvernance.

On constate également un bon taux de succès à l'agrégation de l'enseignement supérieur en Sciences de gestion (11 personnes de 2009 à 2013). Huit prix de thèse ont été attribués à des docteurs de l'unité. La marque MRM reste quant à elle à développer. Une vingtaine de professeurs invités ont été accueillis sur la période 2010-2013.

#### Appréciation sur l'interaction avec l'environnement social, économique et culturel

MRM est animé par le souhait de privilégier ses relations avec l'environnement social, économique et culturel régional et national. Par exemple, le groupe « Marketing » participe au projet « Partenariats institutions-citoyens pour la recherche et l'innovation » (PICRI) dont le but est d'aider le Conseil Régional d'Ile-de-France dans sa mission et son travail d'assistance et de conseil aux associations de consommateurs en matière de communication au consommateur. De même le groupe « Comptabilité et contrôle de gestion » travaille étroitement avec l'Ordre Régional des Experts Comptables, la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes et l'Association des Directeurs Financiers et du Contrôle de Gestion. Le groupe « Systèmes d'Information » a signé plusieurs contrats de recherche sur la période. Le groupe « Entrepreneuriat » s'affirme aujourd'hui comme un acteur déterminant du développement régional auprès des acteurs et des instances économiques et sociales en Languedoc Roussillon par ses travaux de recherche sur l'efficacité des structures d'accompagnement de la création d'entreprise. Appuyé par le Labex « Entreprendre », il a aussi pour objectif de devenir une force de propositions innovantes en matière de formation de soutien à la croissance d'entreprises et d'outils d'aide à la décision dans les domaines des hautes technologies, de la santé et de l'agroalimentaire. Le groupe « Innovation » a mobilisé les représentants de l'Union Européenne, du Ministère de l'Agriculture, du Conseil Régional du Languedoc Roussillon pour favoriser les échanges en matière d'évolution des politiques publiques d'innovation dans différents contextes géographiques.

Si les interactions avec l'environnement social, économique et culturel régional et national sont manifestes, l'unité MRM, de par sa taille et les différents moyens dont elle dispose, pourrait envisager de développer ce type de relations avec l'international.

La plupart des activités de recherche mises en œuvre avec ces différents acteurs régionaux et nationaux ont fait l'objet de valorisations soit au niveau académique (par exemple, organisation de colloques, d'ateliers, de rencontres avec les praticiens où les meilleures contributions ont fait l'objet d'un dossier spécial dans la revue *Management International*, conférence à l'Association nationale de valorisation interdisciplinaire de la recherche en sciences humaines et sociales auprès des entreprises (ANVIE), présentation des résultats de recherche devant des professionnels, contributions dans des revues à caractère professionnel, rédaction de manuels et d'ouvrages de vulgarisation) soit au niveau des médias (interviews sur LCI, France Info, BFM TV, Les Echos, Le Monde). La valorisation de ces activités, au niveau managérial, pourrait être complétée par des informations qualitatives sur le succès (ou l'échec) des recherches transférées chez les partenaires et par des informations quantitatives sur le degré d'utilisation des connaissances et des méthodes transférées. Des activités de co-écriture avec des partenaires extra-académiques pourraient être envisagées. L'impact de ces différentes collaborations, d'une part, sur la position économique, sociale ou culturelle des partenaires devrait davantage être mis en lumière, d'autre part, sur l'émergence de nouvelles problématiques de recherche au sein de l'unité devrait être explicité.

### Appréciation sur l'organisation et la vie de l'unité

La structuration disciplinaire du laboratoire est très claire, avec des groupes disciplinaires équilibrés en nombre de permanents (entre 13 et 25). Le rattachement aux équipes transversales l'est moins. Autant certains groupes disciplinaires semblent avoir des attaches dans les quatre thématiques transversales (dans le bilan) ou les deux thématiques du projet, autant d'autres semblent présentes sur une thématique seulement. Si on peut bien repérer quels sont les travaux qui se rattachent à ces thématiques, la manière dont elles vivent est peu explicitée.

La présence de plusieurs sites peut compliquer l'organisation administrative et scientifique du laboratoire. A ce sujet le retrait du projet de l'Université Paul-Valéry Montpellier 3 est susceptible d'avoir des incidences sur l'unité, en particulier sur le groupe disciplinaire « Gestion des Ressources Humaines » dont le retrait très récent n'est pas mentionné dans le dossier.

Le budget de l'unité est assez inégalement réparti entre les sites. Son implication dans le Labex « Entreprendre » (750 000 euros/an) et dans l'ANR GEODD (157 700 euros sur 4 ans) offre des souplesses et des facilités en matière de financement de la recherche (traductions, présence aux congrès, etc.), même si l'articulation entre le Labex et MRM sur le plan budgétaire et financier mériterait quelques éclaircissements.

L'organisation de la gouvernance a évolué entre le projet de création de MRM et maintenant. Ainsi, elle est composée d'un directeur, d'un conseil de laboratoire de 20 personnes (1 directeur d'unité, 7 directeurs des groupes disciplinaires, 4 directeurs thématiques transversales, 9 membres élus - 2 Professeurs, 2 Maîtres de conférences titulaires de l'HDR, 2 autres Maîtres de conférences, 2 doctorants, et 1 administratif) et d'un conseil d'orientation stratégique (organe consultatif) se réunissant au moins une fois tous les deux ans. Il sera composé d'une dizaine de personnes extérieures à MRM représentant la discipline des sciences de gestion, les organismes de recherche régionaux, les collectivités territoriales et le tissu économique régional.

La structure de ces instances est revue annuellement, en fonction de nouveaux axes ou thématiques qui émergeraient. Cette organisation semble lourde et le fruit de compromis afin de bien respecter les anciens laboratoires qui ont préfiguré MRM. L'arrivée des thématiques transversales a donné une impulsion nouvelle et réformatrice, mais a-t-on véritablement atteint le résultat souhaité ? Si l'idée du conseil d'orientation stratégique semble intéressante (en tant que comité des sages) elle mériterait d'être mieux précisée au moins dans sa composition et ses attributions réelles. Il convient par ailleurs de veiller à une bonne représentation des collègues Maîtres de conférences et HDR.

L'organisation et la vie de l'unité semblent plutôt s'effectuer au sein de chaque groupe et parfois même au sein de chaque sous-groupe. Les actions en termes d'animation globale et de vie globale de l'unité sont insuffisamment mises en valeur. L'articulation entre les réunions intra-groupes et inter-groupes est assez peu précise. Les réunions de chaque groupe semblent être animées de la même façon avec des présentations de doctorants puis discussion. Le comité encourage le laboratoire à organiser des séminaires ouverts à des collègues d'universités internationales de recherche, afin de donner à tous ses membres des standards de référence dans leur domaine.

## Appréciation sur l'implication dans la formation par la recherche

MRM est rattaché à l'École Doctorale Économie-Gestion - EDEG (ED 231) du site montpellierain. Les activités mises en œuvre par l'unité pour assurer l'accompagnement de ses doctorants sont nombreuses et s'avèrent efficaces. Chaque groupe disciplinaire assure le suivi et l'accompagnement de ses doctorants (présentation de l'état d'avancement dans le cadre des réunions de chaque groupe, organisation de pré-soutenances, mise en place de comités de thèse formulant un avis, destiné à l'École Doctorale d'Économie et de Gestion, sur les demandes d'inscription en thèse ou sur la poursuite en année supérieure). Des informations complémentaires pourraient être fournies sur le fonctionnement des commissions doctorales. Des ateliers sont également mis en place (formation à des logiciels d'analyse des données, atelier d'écriture). Cette activité d'accompagnement des doctorants par l'unité est complétée par des opérations spécifiques à l'École Doctorale d'Économie et Gestion qui leur propose une formation organisée en modules de 20 heures. Les doctorants sont tenus de suivre au minimum 5 modules sur les 2 premières années de leur parcours doctoral. Si les contenus de ces modules ne sont pas systématiquement précisés, plusieurs de ces enseignements sont assurés par des enseignants-chercheurs de l'unité (environ la moitié des 320 heures de formation doctorale assurées par l'EDEG). Soulignons, enfin, que les doctorants de l'unité organisent chaque année un colloque scientifique où ils peuvent présenter leurs travaux et bénéficier des commentaires de leurs pairs. Les conditions matérielles (locaux, informatique, logiciels d'analyse des données, prise en charge du financement des colloques, des retranscriptions d'entretiens et de traduction des articles) mises à disposition des doctorants sont très satisfaisantes.

Un nombre important de thèses sont co-encadrées (soit par deux enseignants-chercheurs du même groupe, soit pas des enseignants-chercheurs de groupes différents). Si les doctorants jugent ce processus complexe, lors des premiers mois de thèse, ils confirment en revanche de manière unanime sa richesse au fur et à mesure qu'ils avancent dans leur travail doctoral.

D'une manière générale, les enseignants-chercheurs de l'unité interviennent comme appui académique aux différents Masters des Universités de Montpellier et aux formations du groupe Sup de Co Montpellier Business School. Dans les universités co-tutelles de MRM, la plupart des Masters ont mis en place des « UE Recherche » d'une vingtaine d'heures portant sur les recherches des enseignants-chercheurs de l'unité.

En conclusion, les doctorants bénéficient d'excellentes conditions matérielles. Les départs pour des semestres à l'étranger dans de bonnes universités de recherche pourraient être bénéfiques pour favoriser les publications internationales des doctorants qui sont peu nombreuses, mais les efforts fournis en matière d'aide à la publication devraient porter leurs fruits dans la période à venir. Par ailleurs, la fusion des deux universités de Montpellier aboutira à harmoniser les conditions d'inscription et de réinscription des doctorants qui apparaissent trop hétérogènes actuellement.

## Appréciation sur la stratégie et le projet à cinq ans

La stratégie et les projets à 5 ans de MRM sont ambitieux et clairement définis, adossés à une présentation claire et bien illustrée reposant sur plusieurs exemples concrets de projets de recherche. Ils ont également l'avantage de s'ancrer sur les recommandations de la précédente évaluation AERES et de s'adosser aux forces vives de l'unité dans les domaines de l'entrepreneuriat et de l'innovation d'une part et du management et du développement durable d'autre part.

Le laboratoire dispose de nombreux atouts. La volonté affichée de s'inscrire dans un développement stratégique solide et centré sur des thématiques porteuses donne une trajectoire positive à l'unité. Le souhait de renforcer la transversalité des thématiques pour décroïsonner les champs de recherche peut conduire à des recherches innovantes. Enfin, l'ancrage sur les thèmes porteurs et forts du laboratoire, comme l'entrepreneuriat, la gestion durable et l'innovation est également un point positif à souligner.

Les points faibles peuvent trouver une solution assez aisée. L'articulation du nouveau projet avec les quatre axes transversaux de la période précédente devrait être clarifiée. En particulier, les recherches sur l'agro-alimentaire ou la santé, qui ont donné lieu à des productions visibles sur la période récente, devraient voir leur position mieux définie. Une clarification du rôle des différents groupes disciplinaires dans la réalisation et l'articulation des deux nouvelles thématiques serait bienvenue. Le contenu des groupes disciplinaires aurait pu être plus élaboré dans le projet. Se focaliser exclusivement sur les deux grands thèmes transversaux peut entraîner une perte d'identité disciplinaire, avec le risque de ne plus être repéré dans le champ par la communauté disciplinaire nationale et internationale. De plus, les thèmes transversaux ne donnent pas lieu à structuration de l'unité. Il conviendrait de



définir de manière précise l'organisation matricielle du laboratoire, la coordination des nouveaux projets, et la structure réelle de gouvernance mise en place.

De façon générale, il faudrait aller au-delà des deux thèmes transversaux, certes très porteurs, pour définir de façon détaillée les objectifs de l'unité pour les prochaines années, à la hauteur des moyens importants disponibles. Ces moyens devraient permettre un réel saut qualitatif dans les programmes de recherche, le risque étant de bénéficier d'un confort matériel pendant une période assez longue (10 ans pour le labex), sans en profiter pour opérer ce saut. Il faut donc définir une politique d'incitation à la recherche et à la valorisation par l'international, exploiter au mieux les terrains disponibles, faire appel aux ingénieurs de recherche financés par le Labex pour accélérer la production de recherche de premier plan, choisir des points dans chaque discipline ou thème sur lesquels faire porter l'effort pour assurer une visibilité internationale.

## 4 ● Analyse thème par thème

**Thème 1 :** Comptabilités et Société

**Nom du responsable :** M. Philippe CHAPPELLIER

**Effectifs**

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	20	20
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	2	2
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	1	1
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité	3	
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	16	
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>23</b>

### • Appréciations détaillées

Les travaux conduits sous ce thème relèvent pour l'essentiel de recherches en « contrôle de gestion » et, plus marginalement, de problématiques relatives à la normalisation comptable. Le positionnement scientifique s'inscrit dans une approche décalée du *mainstream*, en particulier dans une vision socio-institutionnelle des pratiques du contrôle. Les problématiques sont originales et d'actualité, en lien avec la stratégie, les organisations au sens large (dont les organismes publics et parapublics), les comportements humains, ainsi qu'avec les questions de reporting extra-financier et sociétal.

Ce thème comprend 16 enseignants-chercheurs universitaires et 4 enseignants-chercheurs de Sup de Co Montpellier. La production scientifique est en progression depuis 2008, mais elle reste encore faible sur les plans quantitatifs et qualitatifs. On recense notamment 4 articles classés dans la liste de l'AERES en 2008 et 8 en 2012, pour un total de 35 articles classés sur la période (janvier 2008 à juin 2013). Cela représente à peine 10 % de la production d'articles classés de l'unité tous thèmes confondus (371 articles). Une partie importante de la production « publiée » l'est sous la forme d'articles de revues non-classées (22), d'ouvrages (13) ou de chapitres d'ouvrages (21). Au plan qualitatif, les deux tiers des articles classés sont publiés dans des revues de rang C dans la liste de l'AERES. A ce stade, deux revues « généralistes » francophones ressortent le plus souvent : la Revue Française de Gestion, et Management & Avenir. Enfin, les publications de rang A sont essentiellement recensées dans la revue de l'Association Francophone de Comptabilité : Comptabilité - Contrôle - Audit. Une marge de progression est possible sur ce critère.

Par ailleurs, le groupe de recherche « Comptabilités et société » offre un rayonnement et une attractivité académique assez bonne, à tout le moins sur le plan national. On note à ce chapitre quelques prix et distinctions (dont deux prix de thèses), et surtout l'organisation de manifestations scientifiques de référence (congrès de l'Association Francophone de Comptabilité en 2011 ; conférence du *Center for Social and Environmental Accounting Research* en 2013). Une journée thématique sur le Capital immatériel (2010) a également débouché sur la coordination d'un cahier spécial dans la Revue Française de Gestion.

L'interaction du groupe avec l'environnement social, économique et culturel s'apprécie à différents niveaux. Premièrement, au niveau des relations avec la profession comptable (Ordre Régional des Experts-Comptables, Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes, Directeur Financier et du Contrôleur de Gestion), lesquelles débouchent parfois sur des contrats de collaboration de recherche. Deuxièmement, des contrats de recherche ont également été conclus avec le milieu agricole et viticole de la région, ainsi qu'avec certains organismes de sécurité sociale et mutuelles de santé. Le groupe semble donc avoir développé un enchassement social et économique satisfaisant, et a ainsi pu obtenir plus de 30 000 € de contrats de recherche privés sur la période, auxquels s'ajoute la mise à disposition par convention d'un doctorant en contrôle de gestion au CEA de Marcoule.

L'implication du groupe « Comptabilités et société » dans la formation par la recherche consiste en l'animation de modules orientés « recherche » dans deux programmes de Master Professionnel : « Contrôle de gestion et nouveaux systèmes technologiques », et « Comptabilité Contrôle Audit ». On notera également l'animation d'un module « Théories du contrôle » à l'École Doctorale.

## Conclusion

### ▪ Avis global sur le thème :

Le groupe « Comptabilités et société » pourrait s'apparenter à un groupe de travail émergent, en phase de développement et de montée en puissance. Les progrès accomplis depuis 2008 sont notables, mais beaucoup reste à faire pour mettre en œuvre une véritable dynamique de publication scientifique.

### ▪ Points forts et possibilités liées au contexte :

Le groupe aborde des thématiques porteuses, au sens où elles répondent à des préoccupations de terrain, parfois même de proximité, et comportent par conséquent une forte pertinence managériale et/ou sociétale. L'implication dans des groupes de travail transdisciplinaires (santé, innovation) est un « plus » et probablement une carte à jouer pour développer des synergies et stimuler les perspectives de publications internationales. La forte implication du groupe sur des thématiques de responsabilité sociale est également fédératrice et devrait pouvoir générer une expertise reconnue et une production scientifique en conséquence.

### ▪ Points faibles et risques liés au contexte :

Une part significative (plus d'un tiers) des enseignants-chercheurs de la thématique n'est pas dans une dynamique de publication régulière. Pour ceux qui le sont, la production reste essentiellement francophone, d'où une visibilité des travaux somme toute limitée. La production scientifique « classée » reste encore faible en nombre et en qualité, même si une progression est à noter depuis 2008.

### ▪ Recommandations :

La structuration des thèmes de recherche pourrait être améliorée. Une présentation plus synthétique des travaux, avec peut-être à la clé une dynamique de collaboration renforcée, est à envisager sur deux plans. Premièrement, on voit mal ce qui distingue les thèmes du contrôle de gestion et des outils de pilotage ; ils pourraient être rassemblés. Deuxièmement, les thèmes sur les normes comptables et les actifs immatériels pourraient être regroupés au sein d'une thématique de *reporting* financier externe.

Il conviendrait par ailleurs de mettre en place une véritable stratégie de publication, en concentrant les efforts sur la production et la soumission de propositions d'articles dans des revues classées internationales, plutôt que sur la rédaction d'ouvrages ou de chapitres d'ouvrage dont la diffusion reste limitée dans les canaux scientifiques actuels. Des revues « cibles » peuvent être identifiées, en cohérence avec les approches critiques ou néo-



institutionnelles des recherches développées par le groupe. Par exemple, des revues comme *Critical Perspectives on Accounting* (une soumission est en cours), ou *Accounting, Auditing and Accountability Journal* apparaissent comme des cibles « raisonnables ». Enfin, il semble possible d'accroître les synergies internes à MRM impliquant ce groupe de travail. On s'étonne en effet de ne pas voir de collaborations avec le groupe « Finance » sur les questions de développement durable (reporting sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, de l'alter gouvernance, et de l'Investissement Socialement Responsable). Des liens assez forts, avec perspective de publications, pourraient être envisagés sur ce terrain.



**Thème 2 :** Entrepreneuriat

**Nom du responsable :** M. Karim MESSEGHEM

### Effectifs

Effectifs du thème en équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	17	17
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)		
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)		
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	10	
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>17</b>

### • Appréciations détaillées

Ce thème, comprenant 17 enseignants-chercheurs dont 10 universitaires et 7 en provenance de Sup de Co Montpellier, porte a priori une très bonne dynamique de recherche collective, avec de nombreuses collaborations, internes comme externes. Il est reconnu au plan scientifique par le Labex Entreprendre (le seul en France sur le thème de l'Entrepreneuriat, avec une dotation conséquente de 7,5 millions d'euros sur 10 ans). Le Labex est structuré autour de six Chaires (dont quatre pilotées par des membres de MRM), six programmes de recherche. et deux observatoires. Dans l'ensemble, le Labex offre un financement confortable à une grande partie de la communauté MRM, ainsi que des opportunités scientifiques très fortes. La structuration des recherches du groupe Entrepreneuriat en deux sous-thèmes « Stratégies des PME et territoires » et « Entrepreneur et dirigeant de TPE/PME » ressort cohérente et fédératrice.

La production scientifique est très importante en volume. On recense sur la période 2008-2013 quelque 87 articles dans des revues classées dans la liste de l'AERES, auxquels s'ajoutent 65 articles dans des revues non classées, 31 ouvrages, et 133 chapitres d'ouvrage. La quasi-totalité des enseignants-chercheurs du groupe fait preuve d'une activité de publication régulière, parfois même très soutenue. On notera sur ce plan la contribution significative d'enseignants-chercheurs du Groupe Sup de Co Montpellier. *In fine*, avec 13 % de l'effectif d'enseignants-chercheurs, le groupe Entrepreneuriat est à l'origine de plus de 23 % des articles publiés par MRM dans des revues classées sur la période . Cette dynamique mérite d'être soulignée. Sur le plan qualitatif, une marge de progression existe dans la mesure où plus de 90 % des articles classés le sont dans des revues de rang B ou C. On notera toutefois deux publications dans des revues de très haut niveau.

Outre son rayonnement et sa production scientifique, le groupe Entrepreneuriat fait montre d'interactions avec l'environnement social et économique, à travers notamment deux observatoires (création d'entreprise par les

chercheurs, et développement durable en PME). Le soutien d'organisations patronales et consulaires offre également des perspectives très riches en termes de terrains d'étude (en particulier pour le suivi de la santé des dirigeants adhérents à ces organismes), et en termes de financement de missions d'accompagnement ou de recherches-actions.

En termes d'implication dans la formation par la recherche, le groupe Entrepreneuriat apporte son soutien aux divers Master Pro dans le domaine de l'entrepreneuriat et du management ; mais ne semble pas impliqué, formellement au moins, dans la formation doctorale. Sur un plan plus informel, des séances de coaching sont organisées pour communiquer l'art de la publication dans le champ, ainsi que des invitations d'éditeurs de revues internationales.

## Conclusion

### ▪ *Avis global sur le thème :*

Le groupe Entrepreneuriat offre une très bonne dynamique de recherche et de production scientifique, le tout, bien entendu, fortement stimulé par les ressources obtenues du Labex. Le thème est reconnu sur le plan académique, au niveau national et international. Il est également bien ancré sur des terrains d'études locaux, ce qui ajoute à la pertinence managériale des travaux entrepris.

### ▪ *Points forts et possibilités liées au contexte :*

La dynamique collective de publication, et l'expérience acquise sur ce terrain, sont des atouts à préserver. Les moyens, financiers notamment, issus du Labex Entreprendre sont également des atouts pour le recrutement de doctorants de haut niveau (via l'offre de contrats doctoraux).

### ▪ *Points faibles et risques liés au contexte :*

Quelques points faibles, ou plutôt des risques, sont inhérents au contexte dans lequel évolue ce groupe. Premièrement, la pérennité du Labex n'est pas sans limite (échéance 2019), et des réflexions et mesures doivent dès à présent être entreprises pour assurer un « rebond » après la fin du Labex. Deuxièmement, la dynamique de publication tient beaucoup à la forte implication d'enseignants-chercheurs du Groupe Sup de Co Montpellier, dont le statut et surtout les incitations ne sont pas les mêmes que celles des universitaires. Le fait que cela puisse représenter une « menace » pour la cohésion du groupe a été évoqué lors des échanges, et n'est absolument pas ressenti comme tel par les responsables concernés : seul le fond du projet scientifique compte. Cette cohabitation des deux milieux est même plutôt vécue comme une force au sein de laquelle se cotoient des parcours complémentaires (et non figés) : des doctorants de l'université sont parfois recrutés comme professeurs d'École Supérieure de Commerce, des professeurs d'École Supérieure de Commerce prennent parfois la casquette d'enseignant-chercheur habilité à diriger des recherches de l'université pour l'encadrement de thèses, voire rejoignent le système universitaire par le biais du concours d'agrégation.

### ▪ *Recommandations :*

Une première recommandation sera de travailler sur l'amélioration du rang des publications ; il s'agit là, d'ailleurs, de la principale pièce manquante en vue de l'excellence académique.

Une seconde recommandation serait plutôt de l'ordre de la réflexion sur les liens que peuvent entretenir deux groupes de recherche particulièrement proches : Entrepreneuriat et Stratégie. On peut d'ailleurs parfois s'interroger sur les raisons ou volontés de distinguer les deux thèmes au sein de MRM. Certains enseignants-chercheurs publient largement sur les deux domaines, lesquels comptent un taux élevé de collaborations. Le concept de « stratégie » est par ailleurs mobilisé dans le contexte des Petites Moyennes Entreprises par le groupe Entrepreneuriat. Il s'agit là surtout d'enjeux d'affichage, mais ne ferait-il pas sens de regrouper ces deux thèmes ?

### Thème 3 :

Finance

Nom du responsable :

M. Pierre CHOLLET

### Effectifs

Effectifs du thème en équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	18	18
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	1	
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)		
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	2	
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>18</b>

### • Appréciations détaillées

Ayant développé ses activités sous diverses dénominations au cours des vingt dernières années, le groupe finance réunit une vingtaine de personnes dont 12 enseignants-chercheurs universitaires et 6 enseignants-chercheurs de Sup de Co Montpellier. Il est attractif comme en témoignent les recrutements récents. Il a organisé la conférence de l'Association Française de Finance en 2011,   v  nement qui a été très réussi et a apporté une notoriété certaine à l'équipe. Deux membres de ce groupe ont réussi l'agrégation de l'enseignement supérieur au cours des dernières années (2009, 2013).

Ce groupe Finance propose des recherches de qualité, en essayant de privilégier les thèmes transversaux adoptés par le laboratoire (innovation et finance durable). On note des efforts de collaboration au sein des sciences de gestion (avec par exemple les projets communs entre marketing et finance) ou bien, des collaborations pluridisciplinaires avec des psychologues, ce qui produit des recherches originales. Il reste des efforts à poursuivre pour parvenir à donner plus de visibilité aux recherches menées, en particulier en accentuant la publication dans des revues internationales reconnues dans le champ, qui existent (par exemple une publication dans le *Journal of Corporate Finance*) mais sont trop peu nombreuses.

L'équipe parvient à développer des interactions productives avec son environnement. Des travaux sur l'industrie du vin et l'industrie agroalimentaires ont été réalisés et publiés dans des supports de qualité. Les chercheurs ont à cœur de présenter leurs travaux à des audiences non académiques, par exemple les recherches sur l'investissement socialement responsable à un colloque de Vigeo, l'une des plus importantes agences de notation extra-financière. La participation à un programme européen Trans-European Mobility Programme for University Studies (*Inter-universities start-up centers for students' innovations development & promotion*) est    souligner. Enfin

l'équipe Finance est activement engagée dans le Labex « Entreprendre », dans le domaine de l'innovation et de la gouvernance durable.

Le groupe finance se réunit une fois par mois. Notons un projet d'invitations de chercheurs extérieurs à partir de 2013-2014, qui peut être une bonne manière de favoriser les connections et co-publications.

## Conclusion

### ▪ *Avis global sur le thème :*

Le groupe Finance dispose de nombreux atouts au sein de MRM. Le déséquilibre entre professeurs des universités et maîtres de conférences est moindre que dans les autres groupes, et une bonne majorité des membres sont des chercheurs actifs.

### ▪ *Points forts et possibilités liées au contexte :*

Le groupe Finance a su développer des convergences avec les autres groupes du laboratoire, en particulier sur les thèmes du Labex (Innovation, etc.), ce qui est suffisamment rare par ailleurs pour devoir être souligné. La participation au Labex et l'association avec le groupe Sup de Co Montpellier, par les moyens mis à la disposition des membres de l'équipe et des doctorants est une chance pour tous.

La décision de réaliser des travaux au croisement de la psychologie et de la finance sur les décisions d'innover est intéressante. Ce thème de la finance comportementale a été moins exploré que d'autres et peut représenter un vrai champ de rupture et de développement. Par ailleurs, les travaux sur l'investissement socialement responsable sont également porteurs et permettent de répondre à une demande sociale croissante dans ce domaine.

### ▪ *Points faibles et risques liés au contexte :*

Les publications dans des supports internationaux de premier plan sont trop rares. Les relations internationales pourraient être développées et en particulier, les doctorants semblent assez peu tournés vers l'international.

### ▪ *Recommandations :*

Tout en encourageant les travaux dans les domaines du projet du laboratoire, il faudrait veiller à conserver et à mettre en valeur dans l'équipe les recherches cœur de métier en finance. En effet, la finance évoluant rapidement, les compétences dans ce domaine sont essentielles dans la formation continue des enseignants-chercheurs et contribuent à la qualité et la pertinence des enseignements.

Etant donné les moyens dont dispose l'équipe, il conviendrait de les orienter en partie vers l'internationalisation des parcours des doctorants.

## Thème 4 :

Organisation, Ressources Humaines et Activités

Nom du responsable :

M. Alain BRIOLE

## Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	16	16
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	2	
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)		
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	10	
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>16</b>

## • Appréciations détaillées

Le groupe Organisation, Ressources Humaines et Activités est composé de 13 enseignants-chercheurs universitaires et de 3 enseignants-chercheurs de Sup de Co Montpellier. Il est à la fois disciplinaire et fonctionnel. Il est animé par un professeur d'université. Le groupe semble s'être structuré assez récemment mais il atteste d'une activité scientifique intéressante et de qualité. On note l'organisation de deux manifestations scientifiques d'ampleur en 2013. La structuration de ce groupe apparaît toutefois morcelée au regard des compétences rassemblées. L'axe scientifique laisse apparaître deux champs d'étude qui semblent assez peu reliés l'un à l'autre. Un fil directeur des recherches qui sont menées dans ce thème aurait été de nature à rapprocher tous les collègues du groupe. Toutefois ce constat aide à comprendre le fait qu'une partie de l'équipe se scinde et rejoigne une nouvelle unité de recherche en création. Le rapprochement entre les collègues des différentes universités apparaissait artificiel dans la présentation qui en était faite.

L'intégration d'un collègue sociologue offre une perspective intéressante et cohérente par rapport à la volonté de développer des recherches pluridisciplinaires, notamment sur la manière de considérer la gestion des ressources humaines.

Les publications sont collectives et régulières avec une forte accélération en 2013. En effet, la production se veut régulière et la majorité des revues sont classées B et C dans la liste de l'AERES, mais avec une prédominance de revues françaises (Management international, Revue de gestion des ressources humaines). Les travaux sont publiés dans des revues de sciences de gestion mais certains également dans des revues de psychologie. Les publications d'ouvrages et de chapitres d'ouvrages sont également présentes, régulières et de bon niveau. Les prix et distinctions au sein du groupe attestent la qualité des recherches (reconnues au niveau national et international).

Le rayonnement et l'attractivité de ce groupe sont en bonne voie de développement avec l'organisation de manifestations scientifiques ainsi qu'avec l'affirmation d'une dimension internationale (même si peu d'informations concrètes sont données). La présence au sein de groupe thématiques de recherches de l'Association de Gestion des Ressources Humaines est également un bon indicateur du rayonnement du groupe. La présidence d'une association académique nationale par un membre du groupe concourt également à son rayonnement.

Les recherches au sein de ce groupe se veulent en lien avec les mutations de l'environnement et des effets qu'elles peuvent avoir sur la relation de travail et d'emploi. Les relations entretenues avec le milieu professionnel existent au travers de la conclusion de différents contrats de recherche auxquels participent certains membres du groupe.

L'organisation et la vie de l'axe du groupe sont conformes à ce qui se fait au sein des autres groupes du laboratoire. Des réunions mensuelles du groupe sont organisées le plus souvent pour la présentation de travaux de doctorants.

Un accueil d'étudiants sous contrat EGIDE (bourse Eiffel) est opéré. L'implication de ce groupe dans la formation par la recherche est réelle et conséquente. Il est présent dans deux masters de l'Université Paul-Valéry Montpellier 3 qui proposent à la fois un parcours recherche et formation. Des ateliers de formation sont mis en place à l'égard des doctorants.

La stratégie et le projet à 5 ans de ce groupe sont peu précis. Certains membres du groupe (essentiellement des enseignants-chercheurs de l'Université Paul-Valéry Montpellier 3) vont rejoindre une nouvelle unité de recherche en sociologie au sein de leur université. Il est prévu une convention de partenariat entre les deux laboratoires pour ce qui concerne les chercheurs en gestion des ressources humaines. La co-organisation du congrès de spécialité l'Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines en 2015 est envisagée entre les chercheurs appartenant à ces deux laboratoires.

## Conclusion

### ▪ *Avis global sur le thème :*

Dans la mesure où une partie de l'équipe va rejoindre une nouvelle unité de recherche, il est difficile d'avoir une vision claire de ce que sera le groupe disciplinaire qui restera dans MRM et qui sera de taille forcément réduite.

### ▪ *Points forts et possibilités liées au contexte :*

Les publications sont régulières et attestent d'une bonne dynamique au sein de ce groupe et principalement lors de l'année 2013. L'ancrage terrain des problématiques de ce groupe est bien adapté aux besoins et attentes des différents milieux professionnels. La recherche de pluridisciplinarité avec le recrutement d'un collègue en sociologie est intéressante au regard des possibilités de valorisation des recherches au sein de ce groupe.

### ▪ *Points faibles et risques liés au contexte :*

On constate une grande richesse des thématiques abordées au sein de cet axe, qui risque toutefois de conduire à un éparpillement des recherches menées. La création d'une nouvelle unité de recherche à l'Université Paul-Valéry Montpellier 3 entraîne le départ d'au moins 5 enseignants-chercheurs ; ce qui pose la question de la pérennité de ce groupe au sein de l'unité MRM. La participation de ce groupe à des projets de recherche nationaux et internationaux est encore marginale. Il est difficile d'apprécier l'importance respective des activités scientifiques des deux groupes de recherche thématique qui constituent ce groupe.

### ▪ *Recommandations :*

Un thème fédérateur devrait être plus explicite afin d'affirmer la cohérence de ce groupe et cela pourrait constituer un fil directeur utile à la compréhension du positionnement de ce groupe. La dimension internationale pourrait être mieux précisée et privilégiée d'autres actions que le simple accueil d'étudiants étrangers. Ainsi, des publications au sein de supports internationaux pourraient renforcer cette dimension.



Face au départ d'enseignants-chercheurs de ce groupe, il serait utile de prévoir une restructuration de celui-ci et son articulation au sein de MRM. Les projets de développement envisagés à l'avenir pourraient être mieux précisés. Afin de réaffirmer l'ancrage sur le terrain des problématiques développées au sein de ce groupe (et particulièrement celui de l'axe GRH et territoire), il serait utile d'institutionnaliser les partenariats avec différents organismes et entreprises.

## Thème 5 :

Marketing

Nom du responsable :

M. Christophe FOURNIER

## Effectifs

Effectifs du thème en équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	17	17
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)		
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)		
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	6	
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>17</b>

## • Appréciations détaillées

Le groupe Marketing est solidement constitué avec 15 enseignants-chercheurs universitaires et 2 de Sup de Co Montpellier. Il est adossé à une vingtaine de membres actifs. Les publications sont de qualité et plusieurs prix ont récemment récompensé certains jeunes membres de ce groupe. Trois thèmes fédérateurs permettent de structurer le champ de la recherche.

Si le positionnement des deux premiers sous-groupes est clair, le troisième apparait beaucoup plus hétérogène. Un effort de clarification des thématiques de ce troisième sous-groupe et de leur articulation parait essentiel. Des éclaircissements sont donc nécessaires afin de mieux cerner comment ils peuvent se regrouper autour d'un thème générique qui serait l'organisation de la combinaison de produits. Plus globalement, et sans que cela remette en question la qualité de la production de ce groupe, on aimerait savoir comment ceux-ci sont interconnectés avec les groupes thématiques transversaux du laboratoire ? Plus spécifiquement, les réunions mensuelles de l'axe sont-elles plénières ou organisées entre sous-groupes ? En d'autres termes, quelles sont les synergies de recherche entre les trois sous-thématiques ?

La production scientifique est de qualité, régulière et soutenue, même si elle semble quantitativement inférieure à celle d'autres groupes de l'unité. Ce jugement demeure pourtant des plus favorables au groupe Marketing lorsqu'on l'apprécie au regard des publications de rang A et plus particulièrement des publications à l'international de qualité. Ce constat amène légitimement à s'interroger sur les moyens à mettre en œuvre pour que ce groupe puisse continuer à fournir dans le futur des publications d'un niveau scientifique équivalent, voire supérieur.

Enfin, on soulignera la très forte activité d'organisation de manifestations scientifiques de qualité au travers des journées régulières annuelle du Marketing Agro-alimentaire. De plus, la conférence internationale de



l'Association Française de Marketing sera organisée par le groupe en 2014 avec un succès incontestable au regard du nombre total de soumissions proposées.

## Conclusion

### ▪ *Avis global sur le thème :*

Il s'agit d'un groupe performant qui doit poursuivre ses efforts afin de trouver une place de choix au sein de l'unité, à l'instar d'autres groupes comme l'Entrepreneuriat ou la Stratégie. Compte tenu de son potentiel en termes de la qualité de sa production scientifique, il possède tous les atouts pour atteindre cet objectif qui passera sans aucun doute par une nécessaire transformation de son animation et une restructuration des sous-groupes thématiques qui le composent.

### ▪ *Points forts et possibilités liées au contexte :*

Le groupe Marketing présente de beaux atouts dans le contexte actuel avec une production soutenue et de qualité, tant qualitativement que quantitativement, une présence constante à l'international, souvent adossée à des publications de rang A AERES une équipe dont les membres sont reconnus et actifs dans la communauté marketing nationale.

Il se caractérise également par l'organisation régulière de manifestations marketing d'envergure, par son ancrage dans le tissu régional des journées de recherche sur le marketing agro-alimentaire, et enfin par des publications scientifiques reliées aux spécificités du tissu économiques de la région, en particulier dans le domaine de l'agro-alimentaire, voire de la santé.

### ▪ *Points faibles et risques liés au contexte :*

Malgré les points forts précédents, on peut relever quelques faiblesses avant tout de nature structurelle et en termes d'articulation de la recherche avec un flou lié à la thématique du troisième sous-groupe, dont le périmètre exact apparaît difficile à cerner, un manque de lisibilité concernant la recherche, pourtant porteuse, liée au marketing agro-alimentaire et une redondance quelquefois entre les thématiques abordées dans les sous-groupes (par exemple sur les émotions). Il est aussi nécessaire de clarifier l'animation du groupe dans ses réunions mensuelles (plénière, par sous-groupes ?...).

La production scientifique d'un nombre restreint de membres du groupe est de très grande qualité. Dynamiser l'ensemble de l'équipe est un objectif à mettre en œuvre assez rapidement.

### ▪ *Recommandations :*

Globalement, le groupe Marketing donne satisfaction sur le plan scientifique, tant en termes de publications reconnues, que d'investissement dans le tissu local et de rayonnement sur un plan à la fois national, mais également international. La recommandation principale concerne avant tout une restructuration afin, d'une part de plus représenter les liens avec l'environnement économique local, d'autre part de mieux fédérer les recherches, ceci afin de bien positionner à terme l'axe au regard des deux thématiques stratégiques poursuivies par le laboratoire dans son ensemble. Ce repositionnement qui paraît indispensable ne pourra se faire que s'il s'inscrit dans une réflexion approfondie des missions mêmes de l'unité et des nouveaux enjeux auxquels elle va être confrontée.

Par ailleurs, ce serait bien de restructurer le groupe afin de mieux articuler, d'une part son ancrage dans les spécificités économiques locales, et d'autre part sa contribution aux deux thématiques stratégiques et structurantes proposées pour le futur à un niveau global par l'unité.

## Thème 6 :

Stratégie

Nom du responsable :

M. Frédéric LE ROY

## Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	24	24
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	1	1
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)		
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	15	
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>25</b>

## • Appréciations détaillées

Le groupe Stratégie est essentiellement disciplinaire avec 9 enseignants-chercheurs universitaires, 13 enseignants-chercheurs de Sup de Co Montpellier et 2 enseignants-chercheurs d'Agro-ParisTech. Deux sous-groupes le composent : « *coopetition lab* » et « *alter-management, mondialisation et écologie* ». qui affirment un positionnement distinct l'un de l'autre avec des conceptions assez sensiblement différentes de la discipline concernée, la stratégie. L'articulation entre les sous-groupes (intragroupe) et l'articulation entre le groupe et les autres groupes de MRM pose question. En effet, il est difficile d'identifier les liens avec les groupes thématiques transversaux de l'unité. Tous ces éléments rendent le groupe Stratégie peu lisible.

Les recherches dans ce groupe sont très hétérogènes mais de bon niveau. Depuis 2008, le groupe a publié 10 articles dans des revues classées dans la liste AERES dont 4 en 2013 (2 de rang A et 2 de rang B). Sur les 10 publications classées, 4 sont issues du sous-groupe thématique « *alter-management, mondialisation et écologie* » et 6 sont issues du sous-groupe « *coopetition lab* ». La présence de chapitres d'ouvrages, d'ouvrages et autres articles de vulgarisation attestent une production intéressante, très complémentaire et régulière. Il semble toutefois que les manifestations scientifiques relèvent peut-être principalement du sous-groupe « *coopetition lab* ». Toutefois, ces différentes publications et les manifestations scientifiques dont il est fait mention témoignent d'un bon rayonnement local, national et international.

L'interaction du groupe Stratégie avec l'environnement social, économique et culturel est assez peu précisée. Il faut considérer les documents sur le groupe MRM sur le Développement Durable pour considérer que l'interaction avec ces environnements est réelle et bien présente. La vie du groupe Stratégie se fait essentiellement par sous-groupes à l'exception de l'organisation de deux réunions collectives par an dont la structure et les principes d'animation ne sont pas précisés. Des réunions mensuelles par sous-groupes sont organisées.

Chacun des sous-groupes, par ses membres, organise la formation de masters au sein de l'ISEM. Pour les chercheurs d'« *alter-management, mondialisation et écologie* », il existe également un lien entre le master dans lequel les chercheurs interviennent et la Chaire « Management Responsable » du LABEX Entreprendre. Des ateliers de formation pour doctorants sont mis en place.

## Conclusion

### ▪ *Avis global sur le thème :*

Le groupe Stratégie est actif et dynamique notamment depuis ces deux dernières années. Il est marqué par la présence de deux sous-groupes thématiques aux approches très différenciées. Il se caractérise par une forte hétérogénéité des recherches. La participation à des manifestations scientifiques des chercheurs de ce thème est régulière depuis 2010 et de bon niveau ; elles se caractérisent par une dimension internationale forte.

### ▪ *Points forts et possibilités liées au contexte :*

Les recherches publiées sont de bonne qualité et attestent d'une réelle dynamique. La présence des chercheurs de ce groupe au sein de projets transversaux et d'envergure au sein du laboratoire MRM et au sein du Labex Entreprendre est réelle et importante.

### ▪ *Points faibles et risques liés au contexte :*

Le fonctionnement de ce groupe est divisé en deux sous-groupes indépendants l'un de l'autre. La dimension collective, inter et intra groupes, est peu valorisée et il n'y a pas de travaux en communs entre les chercheurs des deux sous-groupes. La stratégie et le projet à 5 ans de ce groupe sont peu explicités. L'implication dans la formation par la recherche du groupe (notamment au sein de l'  cole doctorale) est peu précise.

### ▪ *Recommandations :*

Si le positionnement du premier sous-groupe est clair, le second mériterait d'être mieux légitimé dans les liens étroits qu'il pourrait entretenir avec le premier et, dans les proximités qu'il pourrait avoir avec le groupe Organisation, Ressources Humaines et Activités ou bien encore au sein du thème transversal Développement Durable de MRM (le sous-groupe alter management constituant, entre autres, l'axe 3 au sein de ce groupe transversal avec le projet 6 sur les innovations managériales de l'économie sociale et solidaire).

Quelques éclaircissements pourraient utilement être donnés pour « *chasser* » l'impression d'un fonctionnement séparé et très autonome de deux groupes qui pourraient être distincts au sein de l'unité. Il serait sans doute envisageable de réfléchir à une modification de la structuration disciplinaire. La première équipe stratégie pourrait s'organiser autour de thèmes communs avec le groupe Entrepreneuriat avec laquelle elle partage des thèmes et des publications, tandis que la seconde équipe, dont les thématiques sont plus organisationnelles, pourrait avoir des synergies possibles avec le groupe Gestion des ressources humaines.

## Thème 7 :

Systèmes d'information

Nom du responsable :

M<sup>me</sup> Florence RODHAIN

## Effectifs

Effectifs du thème en équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	13	13
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)		
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	2	2
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	10	
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>15</b>

## • Appréciations détaillées

La production et la qualité scientifique du groupe Systèmes d'Information sont continues et de bon niveau pour un groupe qui compte 13 enseignants-chercheurs dont 8 proviennent de l'université et 5 de Sup de Co Montpellier. La plupart des articles sont publiés dans des revues de niveau A et B selon le classement de l'AERES. Les thèmes de recherche traités sont d'actualité :   thique et TIC, innovation et TIC, organisation et TIC. Ils présentent un intérêt aussi important pour la communauté académique que pour les entreprises. La production scientifique du groupe Systèmes d'Information est marquée par une très forte transversalité au sein des sciences de gestion : 14 publications sur la période 2012-2013 ont été réalisées avec des membres d'autres groupes de MRM, 4 thèses sont co-encadrées par des directeurs de recherche issus d'autres groupes.

L'attractivité et le rayonnement du groupe Systèmes d'Information sont satisfaisants. Cela se traduit par des échanges avec des universités étrangères (Pays Bas, Thaïlande, Grande Bretagne, Maghreb), des accueils en mobilité, des thèses en co-direction et en co-tutelles (un tiers des thèses), des projets de recherche internationaux (trois projets déposés en 2013). Les prix et distinctions des membres du groupe sont nombreux et réguliers (1er prix de thèse Fondation Nationale pour l'Enseignement de la gestion d'Entreprise-Académie Internationale de Management Robert Reix en 2013 ; 2  me prix de thèse Fnege-Aderse en 2013 ; 1er prix de thèse Fnege Aim Robert Reix en 2012 ; Prix du papier ayant les meilleures implications managériales au congrès de l'Association Internationale de Management Stratégique en 2012 ; Prix du meilleur article académique dans la catégorie « Opérations, Gestion, Contrôle/Systèmes d'Information et Technologie pour la revue *European Journal of Informations Systems* en 2010). Par ailleurs, bon nombre des membres du groupe sont élus au conseil d'administration de l'Académie Internationale de Management, 4 sont des membres élus du CNU. D'autres sont impliqués dans des comités éditoriaux de revues académiques (editeur associé de *European Journal of Information Systems* ; rédacteur en chef de la revue *Système d'Information Management*).

L'interaction du groupe Systèmes d'Information avec l'environnement économique, social et culturel est manifeste et se traduit par la mise en œuvre de relations étroites avec les entreprises et les organisations régionales et nationales (11 contrats de recherche ont été signés depuis 2004 pour un montant de 130°000 euros : création d'une plateforme collaborative de sécurité agroalimentaire avec le syndicat national des importateurs de fruits-légumes (pendant 2 ans), convention de collaboration avec la SNCF (pendant 2 ans).

La vie au sein du groupe est bien organisée et structurée : les réunions du groupe sont, a minima, mensuelles. Elles sont obligatoires pour les doctorants. Elles leur permettent de présenter leurs travaux et de diffuser des informations sur la communauté en Systèmes d'Information. A cette occasion, une lettre d'information semestrielle a été créée depuis 2010. Elle est envoyée à tous les autres groupes du MRM et aux partenaires au niveau local (École Doctorale, Institut d'Administration des Entreprises, Polytech, IUT), au niveau national (Fondation Nationale pour l'Enseignement de la gestion d'Entreprise, Académie Internationale de Management) et au niveau international (Association for Information System). Elle est également postée sur la page web du groupe où elle peut être consultée. Le site du groupe est mis à jour hebdomadairement.

Pour ce qui est de l'implication de l'équipe dans la formation par la recherche, le groupe Systèmes d'Information intervient activement dans la pédagogie du Master Management des Technologies de l'Information et Décisions de l'IAE de l'Université Montpellier 2. Il participe aussi à la définition de la pédagogie du département Informatique et Gestion de l'École d'Ingénieurs Polytech de l'Université Montpellier 2. Le suivi du travail des doctorants est bien assuré au niveau du groupe par la mise en place de commissions doctorales qui transmettent ensuite leurs avis à l'école doctorale.

## Conclusion

### ▪ *Avis global sur le thème :*

Le thème des systèmes d'information a été historiquement un point fort de la gestion à Montpellier. S'il reste important au niveau local et national, il devrait prendre un virage plus affirmé. Davantage de collègues devraient se tourner vers une recherche de visibilité internationale, en particulier par des publications dans des supports internationaux de premier plan.

### ▪ *Points forts et possibilités liées au contexte :*

L'équipe se distingue par de nombreux prix de thèse et une présence importante dans l'association nationale de la discipline. Elle a des interactions nombreuses et fructueuses avec l'environnement économique.

### ▪ *Points faibles et risques liés au contexte :*

La production scientifique de l'équipe est essentiellement nationale. Les publications de rang A selon la liste de l'AERES sont en nombre réduit et ne devraient pas se limiter, pour l'essentiel, à des publications dans la revue Systèmes d'Information et Management. Par ailleurs, le taux de transformation des papiers présentés en colloques en articles publiés dans des revues classées demeure encore assez faible. Enfin, il n'est pas fait référence, au sein du groupe, à des activités de coproduction extra-académiques (co-écriture d'articles avec des professionnels, dépôt de brevets avec des partenaires économiques).

Si les recherches à caractère transversal sont clairement mises en œuvre avec les groupes Stratégie, Entrepreneuriat, ou Organisation et Ressources Humaines, cela n'apparaît pas de manière aussi manifeste avec le groupe Marketing où les opportunités de collaboration sont pourtant nombreuses (étude de l'expérience client sur Internet notamment).

Les actions mises en œuvre auprès des médias afin de valoriser les travaux de l'équipe ne sont pas détaillées.

### ▪ *Recommandations :*

La sensibilisation des membres du groupe, en matière de publications à l'international et de diversification des choix de support de rang A doit être renforcée. Il convient également de profiter du nombre important d'intervenants

professionnels, dans le cadre des enseignements dispensés en Systèmes d'Information, pour leur proposer des activités de co-écriture de papiers, de dépôt d'études de cas ou de brevets.

Les actions de valorisation des travaux du groupe auprès de l'environnement social, économique et culturel devraient être davantage présentées auprès des médias en expliquant la contribution des recherches du groupe à la création d'innovations de rupture et en soulignant l'originalité des méthodes mises à jour. Des indices de l'utilisation des connaissances et des méthodes transférées aux acteurs économiques, sociaux et culturels pourraient être fournis. La durée des relations partenariales avec ces différents acteurs devrait être mentionnée et l'impact de ces relations sur l'émergence de nouvelles questions de recherche pour le groupe devrait être davantage explicité.

Au-delà du repérage des doctorants en difficulté, il conviendrait de préciser toutes les actions que le groupe serait susceptible de mettre en œuvre afin de leur permettre de récupérer leur retard.

## 5 • Déroulement de la visite

### Date de la visite

Début : Jeudi 23 Janvier 2014    8h00

Fin : Jeudi 23 Janvier 2014    19h00

### Lieu de la visite

Institution : IAE de Montpellier, Université Montpellier 2

Adresse : Place Eugène Bataillon, 34095 Montpellier Cedex 5

### Déroulement ou programme de visite

8h15 - 9h00 :	Réunion du comité d'experts avant la visite en huis clos
9h00 - 9h15 :	Entretien avec le directeur de laboratoire M. Gérald NARO [ <i>Huis clos</i> ]
9h15 - 10h00 :	Entretien avec les représentants des tutelles : M. Jacques MERCIER, Vice-président du Conseil Scientifique de l'Université Montpellier 1, et M. Bernard GODELLE, Vice-président du Conseil Scientifique de l'Université Montpellier 2 [ <i>Huis clos</i> ]
10h00 - 10h30 :	Entretien avec les directeurs des écoles doctorales M. Patrick SENTIS et M. Daniel SERRA [ <i>Huis clos</i> ]
10h30 - 12h30 :	Présentation de l'unité par son directeur et/ou les responsables des thèmes
12h30 - 12h45	Entretien avec M. Didier JOURDAN (directeur du groupe Sup de Co Montpellier) [ <i>Huis clos</i> ]
12h45 - 13h45 :	Repas sur place
13h45 - 15h45 :	Discussion générale entre le comité d'experts et tous les membres du laboratoire présents, y compris les doctorants (ainsi que toute autre personne souhaitant être entendue).
15h45 - 16h15 :	Discussion avec les doctorants [ <i>Huis clos</i> ]
16h15 - 16h45 :	Discussion avec le personnel administratif [ <i>Huis clos</i> ]
16h45 - 17h00 :	Possibilité d'un dernier échange avec M. Gérald NARO [ <i>Huis clos</i> ]
17h00 - 19h00 :	Délibération du comité d'experts et préparation du rapport [ <i>Huis clos</i> ]

### Points particuliers à mentionner

M. Xavier PY, représentant de la future tutelle Université de Perpignan Via-Domitia dans le prochain contrat quinquennal, est absent excusé et a fait parvenir un courrier à lire au comité d'experts. M. Patrick GILLY, représentant de la tutelle Université Paul-Valéry Montpellier 3, est également absent.



## 6 • Observations générales des tutelles



Le Président

Montpellier, le 9 avril 2014

M. Didier HOUSSIN  
Président de l'AERES

M. Pierre GLAUDES  
Directeur de la section des unités de  
recherche

AERES  
20, rue Vivienne  
75002 Paris

**Objet :** Réponse de l'établissement support au rapport d'évaluation de l'unité MRM –  
EA 4557

Réf. : rapport d'évaluation S2PUR150008457

Présidence  
Université Montpellier 2

Tél. +33(0) 467 143 013  
Fax +33(0) 467 144 808  
[dred@univ-montp2.fr](mailto:dred@univ-montp2.fr)

Affaire suivie par :  
Ingrid CHANEFO,  
Directrice de la Recherche et des  
Etudes Doctorales

Messieurs,

Je tiens à remercier le comité de visite pour la qualité de son rapport d'évaluation concernant l'unité de recherche MRM - Montpellier Recherche en Management (EA 4557), dirigée par M. Gérald NARO.

Au regard des critères retenus par l'AERES, nous estimons que les analyses et préconisations contenues dans le rapport du comité d'experts, sont à la fois :

- justes et pertinentes : le rapport établit un diagnostic précis et argumenté sur les points forts et risques potentiels de MRM. En cela, il conforte nos premières auto-évaluations et apporte à nos questionnements un éclairage précieux ;
- réalistes et constructives : même si les modalités de mise en œuvre restent à préciser, le rapport nous suggère des perspectives de progrès ambitieuses mais néanmoins réalisables.

Le rapport a su prendre la mesure du potentiel scientifique de MRM et de l'ampleur des efforts réalisés depuis la création du laboratoire. Il a su aussi mettre en lumière le dynamisme collectif d'une unité de recherche qui, forte de plus de 200 chercheurs, représente le laboratoire de recherche de référence en gestion du Sud de la France. Les éclairages précieux qu'il nous apporte vont nous permettre d'accroître la visibilité internationale du laboratoire et de poursuivre l'élan en quête de l'excellence scientifique.

Je vous prie d'agréer, Messieurs, l'expression de mes salutations les plus respectueuses.

Pour le Président et en sa dénomination,  
Le Président de l'Université Montpellier 2,

  
Michel ROBERT  
Bernard GODELLE  
Vice-président du Conseil Scientifique



Pièce(s) jointe(s) :

Relevé des erreurs factuelles à rectifier dans le texte du rapport  
Observations générales formulées par le directeur