



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

Section des Unités de recherche

Évaluation de l'AERES sur l'unité :

Lille Économie et Management

LEM

sous tutelle des
établissements et organismes :

Université Lille 1 – Sciences et Technologies - USTL

Fédération universitaire et polytechnique de Lille –

Institut Catholique de Lille

Centre National de la Recherche Scientifique





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 2006¹,

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

Au nom du comité d'experts,

- M. François-Xavier DE VAUJANY, président du comité

¹ 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 :	Lille Économie & Management
Acronyme de l'unité :	LEM
Label demandé :	UMR
N° actuel :	UMR 8179
Nom du directeur (2013-2014) :	M. Benoît DEMIL
Nom du porteur de projet (2015-2019) :	M. Hervé LELEU

Membres du comité d'experts

Président :	M. François-Xavier DE VAUJANY, Université Paris - Dauphine
Experts :	M. Nicolas AUBERT, Université de Toulon M ^{me} Nathalie MITEV, London School of Economics and Political Science, Grande-Bretagne M ^{me} Amandine PASCAL, Université d'Aix - Marseille (représentante du CoNRS) M. Eric VERNETTE, Université de Toulouse 1 Capitole (représentant du CNU) M. Laurent WEILL, Institut d'études politiques de Strasbourg



Délégué scientifique représentant de l'AERES :

M^{me} Véronique DES GARETS

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

M. Stefano BOSI, INSHS, CNRS

M. Jean-Christophe CAMART, Université Lille 1 Sciences et Technologies

M. Renaud FILLEULE (directeur de l'École Doctorale n° 73 SESAM,
Sciences économiques, de l'Aménagement et du Management)

M. Fabrice MARCOIN, Université d'Artois partenaire de l'unité

M^{me} Françoise PAILLOUS, CNRS Nord-Pas-de-Calais et Picardie

M. Nicolas VAILLANT, Fédération universitaire et polytechnique de Lille

1 • Introduction

Historique et localisation géographique de l'unité

L'unité de recherche Lille Économie et Management (LEM) est une structure récente créée en 2006. Elle résulte de la fusion d'une UMR CNRS de l'Université Lille 1 : le Centre lillois d'analyse et de recherche sur l'évolution des entreprises (CLAREE), avec une URA liée à la Fédération Universitaire et Polytechnique de Lille (FUPL), le Laboratoire de Recherches Économiques et Sociales (LABORES). Ses équipes sont réparties sur quatre sites : l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de Lille (Université Lille 1), la Faculté Libre des Sciences Économiques et de Gestion (FUPL), l'Institut d'économie scientifique et de gestion (IESEG) School of Management (FUPL), l'UFR d'Économie, Gestion, Administration et Sciences Sociales (EGASS) de l'Université d'Artois avec laquelle une convention de partenariat a été établie. Cette convention devrait conduire à une tutelle de l'Université d'Artois.

Équipe de direction

Depuis le 1er janvier 2010, le laboratoire est dirigé par M. Benoît DEMIL et par M. Kristian KERSTENS en tant que directeur adjoint.

La gouvernance du LEM s'appuie principalement sur deux instances : le comité de direction et le conseil de laboratoire. Le comité de direction comprend le directeur, le directeur-adjoint, ainsi que six membres nommés par le directeur. Le conseil de laboratoire est composé de 20 membres : ceux du comité de direction auxquels s'ajoutent 12 membres élus (8 pour le collège des enseignants-chercheurs et des chercheurs, 2 pour le collège des ITA/IATOS, 2 pour le collège des allocataires, moniteurs et doctorants).

Nomenclature AERES

SHS1_2 : Finance, management

Effectifs de l'unité

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2013	Nombre au 01/01/2015
N1 : Enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	56	53
N2 : Chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés	5	5
N3 : Autres personnels titulaires (n'ayant pas d'obligation de recherche)	4	4
N4 : Autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	80	72
N5 : Autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, Post-doctorants, visiteurs etc.)		
N6 : Autres personnels contractuels (n'ayant pas d'obligation de recherche)	2	2
TOTAL N1 à N6	147	136

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2013	Nombre au 01/01/2015
Doctorants	85	
Thèses soutenues	43	
Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité *		
Nombre d'HDR soutenues	10	
Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	37	39

2 • Appréciation sur l'unité

Avis global sur l'unité

Le LEM regroupe 141 membres (enseignants-chercheurs et chercheurs) et 86 doctorants, ce qui en fait un des plus grands centres de recherche en gestion français. L'unité a ainsi une taille critique qui lui donne de nombreuses possibilités, que ce soit pour répondre à des appels d'offre (nationaux ou internationaux), attirer de nouveaux collègues qui y trouveront des possibilités intéressantes de collaboration, ou encore pour mutualiser des moyens.

L'orientation principale du LEM est liée aux domaines des sciences de gestion (en particulier en marketing, finance, ressources humaines, stratégie et organisation, gestion des opérations, contrôle de gestion et comptabilité). Elle est spécialisée également sur deux thématiques en économie : l'économie de la santé et du risque, et l'économie de la production. L'activité de recherche est structurée autour de 5 thèmes : (1) Mesures ; déterminants et dynamiques des Actifs de Clientèles, de Communautés et de Réseaux (ACCR), (2) Analyse de Performance des Organisations (APO), (3) Management et Économie de la Santé (MES), (4) Management des Organisation et Société (MOS), et (5) Organisations et Marché : Information, Financement, Gouvernance (OMIFIG).

L'ensemble de l'unité a connu une progression très forte de ses publications, avec en particulier une production d'articles de rang A multipliée par 3,4 entre 2008 et juin 2013. Les articles mentionnés dans le dossier correspondent à des revues majeures au cœur des problématiques de chaque axe (notamment en management, stratégie, gestion de production et économie de la santé). L'unité produit ainsi des articles dans des revues d'excellence de rang A auxquelles peu d'autres structures universitaires parviennent à s'adresser. De même, l'activité de production d'ouvrages a été multipliée par deux par rapport au précédent contrat. Ces évolutions restent significatives, même si on les met en perspective avec l'évolution des effectifs (84 membres sur la période précédente contre 140 chercheurs et enseignants chercheurs aujourd'hui).

Dans le même temps, ses enseignants-chercheurs maintiennent un véritable équilibre voire des synergies avec leurs activités pédagogiques. L'ensemble reste cependant très concentré sur quelques chercheurs ou enseignants-chercheurs de l'UMR, ce qui présente bien sûr certains risques.

L'internationalisation de l'unité est particulièrement frappante. Avec 61 membres de nationalités étrangère (44% de l'effectif du LEM), 57 doctorants étrangers (65% de l'effectif doctoral), des professeurs invités leaders sur le plan international, la participation ou l'organisation de workshops et conférences internationales

La gouvernance, centrée sur le conseil de laboratoire, est collégiale. Ce qui permet de prendre des décisions solides sur le long terme, mais peut-être moins de répondre aux urgences opérationnelles voire stratégiques, de court terme. Le système d'information interne et externe est encore très émergent.

Au-delà de ces éléments, le comité d'évaluation tient à souligner le travail de fond réalisé par le LEM depuis la dernière campagne AERES. Les points à améliorer étaient alors les suivants :

- un taux de publications à l'international trop faible ;
- trop peu de publiants (le laboratoire fixe ses propres critères de « publiants », trop peu contraignants) ;
- un nombre d'HDR insuffisant à la FUPL.

Sur tous ces points, la progression est incontestable. Les publications internationales ont fortement évolué en volume et en qualité (par rapport au rang AERES). Le nombre de producteurs n'est plus analysé par l'AERES, ce qui ne permet pas de juger l'évolution sur la seconde invitation. Enfin, les soutenance d'HDR ont été nombreuses (10 sur la période), permettant de renforcer le potentiel d'encadrement doctoral.

Points forts et possibilités liées au contexte

Le premier point fort est lié à la dynamique de publications en particulier internationale. Cette excellence ne s'est pas traduite par un désintérêt pour les contributions livresques qui sont considérables, ce qui permet certainement au LEM de vulgariser et consolider par ailleurs les articles.

Un second point fort est l'internationalisation de l'unité qui différencie fortement le LEM de nombre des autres laboratoires en Sciences de Gestion. Le comité a particulièrement apprécié cette caractéristique de l'Unité Mixte de Recherche - UMR (qui concerne à des degrés divers tous les axes).

Le troisième point fort est la démographie des axes. Avec un âge moyen de 43 ans et un axe médian de 40 ans, le LEM peut penser sereinement à l'avenir. Le renouvellement devrait être facilité par la présence d'une génération de Professeur et de Maître de conférences Habilités à Diriger des Recherches en mesure de s'investir dans des projets de très long terme.

Enfin, le quatrième point fort est lié au positionnement des axes, enracinés dans des thématiques porteuses (en particulier en termes d'appel à projet) et souvent avec une forte résonance sociétale. Pour de nombreux travaux valorisés par le LEM, les organisations sont un espace de fabrique de la société (ses maux, une partie de ses structures de domination, ses régulations, ses infrastructures, etc.). Cette analyse multi-niveaux est une possible spécificité du LEM et de ses axes.

Points faibles et risques liés au contexte

Les perspectives du LEM sont riches. Son potentiel également. Le laboratoire doit cependant rester vigilant sur les points suivants.

Les projets transversaux et les collaborations entre axes restent assez modestes. Si des collaborations ponctuelles existent, principalement entre les thématiques ACCR, APO et MES, elles ne sont pour l'instant pas assez systématiques autour de projets ANR, de projets européens, de chaires (dans le cadre des tutelles) ou de contrats ad hoc.

Le LEM est un ensemble humain très riche, réparti sur quatre sites. C'est à la fois une richesse et un risque potentiel. En l'absence de mobilité inter-site pour des événements, d'une structure mutualisée claire, le risque sera d'autant plus important.

En lien avec cette remarque, le système d'information de l'unité est insuffisant, à commencer par son site internet (aux contenus très limités) et celui des tutelles qui le présente (également très modeste). Il en va de même pour d'autres systèmes d'information externes, notamment blogs et réseaux sociaux. Après échanges lors de la journée d'évaluation, il en est clairement de même pour le système d'information interne (plate-forme collaborative, base de données publications, système de veille, procédures électroniques...).

La diminution des contrats doctoraux (très nette, avec un passage de 10 sur 2008/2009 à 4 sur 2012/2013) est également un facteur de risque important malgré une évolution du nombre de doctorants d'une période de référence à une autre (86 en juin 2013 contre 47 en 2008) qui montre tout le potentiel doctoral de l'unité. L'unité de recherches dépend du soutien des tutelles (université et Région) pour le financement des recherches doctorales en gestion et en économie afin de poursuivre le développement de l'entité.

Enfin, la faiblesse (en taille) de la cellule administrative de l'UMR peut limiter le potentiel de croissance du LEM si le CNRS et les tutelles ne soutiennent pas la structure sur des profils administrateurs, réviseur (copy editor), documentaliste, ingénieur en informatique (ou à minima, webmaster à temps partiel) afin de favoriser l'accompagnement de projets transversaux et la communication. Par ailleurs, le comité souligne que les chercheurs CNRS sont en nombre très faible au sein de l'unité (pour un effectif de 140 membres chercheurs et enseignants-chercheurs).

Recommandations

Les recommandations du comité portent principalement sur l'animation de l'unité, la stratégie de ressources, le projet scientifique général.

Concernant l'animation, l'intégration de l'unité pourrait être davantage renforcée. Dans un environnement multi-sites, multi-UFR, il est important d'organiser des événements transversaux « tournant » (séminaires transversaux, ateliers d'écriture ou de lecture inter-axe, workshops, etc.). Les journées du LEM sont bien sûr une initiative qui va déjà dans ce sens, mais d'autres initiatives (dont la portée pratique et symbolique interne est forte) pourraient être prises. Sur des thèmes comme le nouveau statut des consommateurs (aspects business models,



co-crédation de valeur, micro-économiques et critiques), la performance (et les différentes perspectives épistémologiques qui peuvent la concerner), la gouvernance ou l'information sur les marchés et dans les organisations, le LEM pourrait organiser des événements transversaux. Il pourrait s'agir de tables rondes, workshops internes ou séminaires thématiques. En complément, des ateliers d'écriture ou de lecture LEM pourraient être mis en place.

En lien avec l'animation, la structuration du comité de direction et le partage de l'information (avec un véritable système d'information interne et externe) pourraient être améliorés.

Avec le soutien des tutelles universitaires et CNRS, la stratégie de ressources pourrait être plus ambitieuse. Tout d'abord, la politique d'incitation et de fidélisation des chercheurs et enseignants-chercheurs pourrait être renforcée. Au-delà de la participation à un collectif dynamique (ce qui est une source fondamentale de motivation), d'accès à des financements importants pour les colloques, de synergies possibles avec l'IESEG, le renforcement de la structure de soutien à la recherche est une possibilité qui doit être davantage explorée.

Le recrutement d'un informaticien ou à minima, d'un webmaster à temps partiel, serait le bienvenu. Le recrutement d'un réviseur (copy editor) permettrait également de mieux accompagner la stratégie internationale de l'unité. Enfin, la faible présence de Directeurs ou de Chargés de Recherche du CNRS dans une unité de 140 membres devrait être corrigée par des recrutements sur des profils transversaux en sciences de gestion.

En s'appuyant sur des moyens accrus, le LEM pourrait d'avantage explorer les possibilités de contrats ad hoc, projets ANR, projets européens, développement de chaires recherche (en lien avec les tutelles). Le potentiel régional ou international (frontalier) pourrait être davantage exploité. Dans cette logique, le laboratoire pourrait s'appuyer sur ses axes et des compétences transversales pas toujours très visibles sur les thèmes du numérique, de l'information, des connaissances, des projets en technologie de l'information (sur lesquels les opportunités sont nombreuses).

Enfin, le projet scientifique (certes un peu général) décrit pour l'unité est très crédible. Au-delà des axes, il pourrait être judicieux (pour un centre désormais majeur comme le LEM) de contribuer plus clairement à des débats épistémologiques, théoriques et méthodologiques transversaux sur les sciences de gestion, et leur lien avec d'autres sciences sociales (l'économie et la sociologie en particulier). La nature pluridisciplinaire du LEM pourrait faciliter ce type de débats et de contributions.

3 • Appréciations détaillées

Appréciation sur la production et la qualité scientifiques

La production scientifique a très fortement augmenté en volume sur la période de référence (elle est multipliée par 2,9 pour les publications classées par l'AERES). La catégorie A est la plus concernée par cette augmentation (multipliée par 3,4), ce qui montre que cette progression est autant quantitative que qualitative. A noter également la proportion représentée par les catégories A et son évolution (36,6 % en 2005-2008 versus 46 % en 2008-2013) parmi les publications AERES. Les axes du LEM sont assez systématiquement positionnés sur les revues internationales transversales ou spécifiques de référence du champ concerné. Cette dynamique se fait cependant avec une vraie diversité des cibles (130 revues différentes apparaissent dans le dossier pour les revues de rang A et B), et parfois dans de véritables logiques pluridisciplinaires (gestion-économie pour le thème APO, gestion-sociologie pour le thème MOS). Les thèmes les plus liés à cette dynamique concernent notamment l'analyse de la productivité, les *business models*, l'économie de la santé, l'information et les connaissances, les approches critiques.

De façon plus qualitative, les journées de travail et les conférences organisées ou ciblées par les membres du LEM montrent un certain leadership sur ces productions (notamment en stratégie, *Critical Management Studies* ou économie de la santé).

Le comité relève cependant la très forte concentration de ces publications d'excellence sur quelques personnes (5 à 8 % de l'unité). Cela est particulièrement vrai pour le thème Management et Économie de la Santé.

Appréciation sur le rayonnement et l'attractivité académiques

Les chercheurs du LEM sont impliqués dans la participation ou l'animation de nombreux réseaux nationaux (réseau des IAE, de la Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises - FNEGE, et le Centre Européen de Formation Approfondie à la Gestion - CEFAG) ou internationaux. Le thème APO est particulièrement dynamique de ce point de vue, notamment par la création de la *Business Model Community*. L'unité participe à l'organisation d'événements internationaux sur Lille : par exemple l'*Academy of Marketing Science Conference* en 2010.

L'accueil de professeurs invités leaders sur les thématiques du management et de l'organisation ainsi que de post-doctorants internationaux est également à noter sur cette dimension.

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

Le potentiel social économique et culturel de la région Nord Pas de Calais ou de l'agglomération lilloise est important. Le LEM a développé des interactions fructueuses avec des entreprises ou des organismes locaux, notamment dans les domaines médicaux et la vente à distance permettant des collaborations de recherche et le financement de thèses. Cependant, le potentiel reste relativement sous-exploité, sans doute faute de moyens pour le faire. Le soutien des tutelles CNRS et universitaires sur ce sujet sera important pour saisir davantage d'opportunités sur des possibles contrats locaux, des contrats internationaux, des ANR ou autres projets européens.

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

Les échanges ont montré que le LEM est un espace où l'ambiance et les relations internes sont très bonnes, ce qui est à mettre en perspective avec la taille et l'hétérogénéité de l'unité : de toute évidence, cette cohésion est une vraie force liée à l'implication d'acteurs-clés dans l'unité et dans les thèmes.

La gouvernance, qui repose encore fortement sur le conseil de laboratoire (ce qui permet une vraie collégialité dans les décisions) doit cependant se structurer davantage. Le comité d'évaluation insiste également sur l'importance d'un bureau ou d'un comité de direction dont les réunions régulières sont clé pour la gestion opérationnelle.

Le point le plus important est sans doute une meilleure gestion de l'information (scientifique, administrative et financière) et des procédures internes. Le laboratoire, ses activités, son actualité, ont peu de visibilité sur le site Internet de l'UMR et de possibles réseaux sociaux qui pourraient leur être liés. Il en va de même sur le site des tutelles (à l'exception de la FUPL). En lien avec cette remarque, le recrutement d'un informaticien, ou à minima, d'un webmaster à temps partiel, devrait être soutenu par les tutelles.

Appréciation sur l'implication dans la formation par la recherche

Les doctorants du LEM sont rattachés à l'école doctorale 73 « Sciences Économiques, Sociales, de l'Aménagement et du Management » SESAM qui rassemble 7 laboratoires en sciences humaines et sociales (dont le LEM) du PRES Université Lille Nord de France. Dans le cadre de cette école doctorale, les étudiants inscrits en doctorat et rattachés au LEM peuvent suivre des formations méthodologiques ou thématiques. Ils sont aussi amenés à présenter leurs recherches dans le cadre des séminaires d'axe ou de la journée doctorant du LEM. L'unité les incite par ailleurs à présenter leurs recherches dans des conférences (plutôt à partir de la deuxième année), des ateliers ou consortiums doctoraux, le CEFAG ou des formations CNRS.

La durée moyenne des thèses est de 5,2 ans (contre 6,5 sur la période de référence précédente) et le nombre d'encadrants potentiels (HDR, DR ou PR) est de 37 (contre 24 sur la période précédente). Le nombre de soutenances de thèses est aujourd'hui de 43 (contre 22 il y a 5 ans). L'ensemble de ces chiffres montre une progression certaine de l'implication dans la formation par la recherche. Le taux d'insertion est par ailleurs très satisfaisant (95%). La rencontre avec les doctorants du LEM lors de la visite a été l'occasion de se rendre compte par ailleurs d'une bonne ambiance et d'un sentiment général de satisfaction vis-à-vis de la structure et des encadrements doctoraux.

En amont de la formation doctorale, les tutelles du LEM sont très investies dans l'incitation et la formation à la recherche des étudiants en management (au niveau master). Les étudiants de l'IAE de Lille inscrits en master marketing ou sciences de gestion ont ainsi la possibilité de suivre des cours d'initiation à la recherche (en M1 et M2) soit à travers un parcours recherche, soit à travers des enseignements optionnels en recherche. Il est à noter que ces cours thématiques sont centrés sur les thématiques de recherche du laboratoire, ce qui est probablement de nature à susciter ensuite des projets doctoraux plus cohérents et compétents par rapport à ceux du LEM. Dans le cadre des cours dispensés à l'IESEG, la recherche est très présente sur les deux dernières années du programme. Deux cours sur la recherche en management sont proposés aux étudiants. Au premier semestre, les étudiants peuvent ainsi suivre un cours général de conception de la recherche, suivi au second semestre par un cours plus thématique regroupant des séminaires de recherche (avec des articles à analyser). En cinquième année, les étudiants doivent également réaliser un mémoire de recherche encadré par un enseignant-chercheur. A nouveau, il est important de noter que les électifs de master sont très articulés avec les thèmes du LEM, en particulier ceux d'APO.

Il existe une vraie formation ou incitation à la recherche au niveau master (tant sur la FUPL qu'à l'Université Lille I). Les modules recherche, parcours recherche pour l'Université Lille I ou contenu recherche (mémoire notamment) pour la FUPL permettent aux enseignants-chercheurs du LEM de diffuser une partie des connaissances recherche. Ils permettent également d'attirer des candidats de qualité pour le doctorat.

Appréciation sur la stratégie et le projet à cinq ans

L'équipe est positionnée sur des thèmes et des débats très porteurs et qui le resteront sans doute pour les 5 ans qui viennent : l'économie de la santé, les réflexions sur les évolutions de la société ou du capitalisme (et leurs résonances organisationnelles), les nouveaux modèles économiques et les modalités de co-création de valeur, les problématiques de gouvernance des marchés financiers et d'information financière, sont vraisemblablement des « valeurs sûres ».

Les axes scientifiques décrits (pour l'ensemble de l'unité) restent cependant très généraux (et dans le prolongement assez strict de la vie actuelle des axes). Pour partie, cela est bien sûr très attendu. Cependant, pour une unité de plus en plus internationale, dont les contributions thématiques sont désormais établies, on peut éventuellement attendre une contribution à des débats plus transversaux au sein des sciences de gestion et du management. Le LEM a à la fois les contenus et la légitimité pour entrer dans ces débats épistémologiques, théoriques et méthodologiques plus transversaux.

4 • Analyse thème par thème

Thème 1 : Mesure, déterminants et dynamiques des Actifs de Clientèles, de Communautés et de Réseaux (ACCR)

Nom du responsable : M. Ruben CHUMPITAZ et M. Francis SALERNO

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	11	9
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	0,8	0,8
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	18	17
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	0,4	0,4
ETP de doctorants	22	
TOTAL	52,2	27,2

• Appréciations détaillées

Conclusion

▪ *Avis global sur le thème :*

La qualité et le nombre des publications des chercheurs de la thématique sont excellents (90 publications classées et non-classées sur la période). La répartition dans les supports de publication est clairement orientée vers le haut avec 35 publications (62%) de rang A ; 16 publications (28%) de rang B ; et 5 publications (10%) de rang C selon le classement de l'AERES.

Les enseignants-chercheurs de l'IESEG apportent une reconnaissance et une visibilité scientifique internationale de très bon niveau à cette thématique.

Néanmoins il existe un fort déséquilibre sur le plan de la production scientifique : un très petit nombre de chercheurs très actifs assure la plus grande part de la production scientifique. Sur le plan des composantes, le déséquilibre est encore plus marqué : une composante (FULP/IESEG) réalise 90% des publications, l'autre (IAE/Université Lille 1), le solde (10%). En rapportant cela au nombre de membres des composantes, cela donne 3 publications sur la période (2009-2013) par chercheur pour la première composante, et seulement 0,5 publication pour la seconde.

Néanmoins, on observe un triple problème : (1) un manque d'interactions entre les membres ; (2) un déséquilibre sur le plan de la production scientifique (un petit nombre de chercheurs très actifs, un site assure la plus grande part de la production scientifique) ; et enfin (3) un éparpillement des thématiques de recherche en marketing.

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

D'un point de vue global, la production scientifique de l'équipe est excellente, tant sur les plans quantitatif que qualitatif. L'ouverture vers l'international est très marquée : plus de 80% des publications sont effectuées dans des revues de langue anglaise. La production d'ouvrages ou chapitres d'ouvrages est de bon niveau : 25 chapitres et 4 ouvrages.

L'organisation en 2010 de l'*Academy of Marketing Science Conference*, les collaborations régulières avec les professionnels de la vente à distance, la co-organisation des 14èmes et 15èmes colloques Etienne Thil en 2011 et 2012, la participation au projet Hermes (14^{ème} appel à projets) représentent des points forts qui témoignent de l'attractivité académique et des interactions avec l'environnement socio-économique.

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

Les recherches couvrent un vaste champ (Marketing, comportement du consommateur). On observe un éparpillement thématique trop important des recherches : distribution, vente, management des réseaux commerciaux, marketing relationnel, fidélisation, éthique, responsabilité sociale, communication, stratégie de co-création, modélisation, réseaux sociaux, e-commerce...Ce large panorama ne donne pas une idée claire du positionnement scientifique de cette thématique.

Au-delà du titre, par ailleurs bien choisi de cette thématique, il est difficile de dégager les axes porteurs, les contributions majeures et les recherches les plus marquantes. La présentation tant écrite qu'orale n'a pas véritablement permis d'apporter des éléments de réponse à ces questions.

Il existe un déséquilibre dans la répartition de la production scientifique dans des revues à comité de lecture : un petit nombre de chercheurs réalise l'essentiel de cette production. On a parfois le sentiment que l'équipe se définit plus par son entité administrative que par son programme d'actions communes. Elle s'articule autour de quelques brillantes individualités de haut niveau scientifique, mais on a l'impression que ces derniers travaillent plus avec leurs propres réseaux qu'avec d'autres membres de l'équipe. Autour de cela gravite un nombre important de chercheurs moins actifs plus investis dans les autres facettes du métier d'enseignant-chercheur.

▪ **Recommandations :**

- Les collaborations entre les chercheurs appartenant aux deux institutions doivent être multipliées pour bénéficier d'un effet de synergie. Ceci doit se traduire par des projets de recherche et des publications communes. La participation à des projets du type Hermes, la réponse à d'autres appels d'offres pourraient ainsi servir de facteur d'intégration pour les membres de l'équipe.

- Il faudrait impliquer davantage les différents chercheurs des composantes autour d'un programme commun de formation à la recherche, par exemple au sein de l'école doctorale ou dans les différents masters recherche.

Thème 2 : Analyse et performance des organisations (APO)

Nom du responsable : M. Hervé LELEU

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	11	11
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires	2	2
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	0,8	0,8
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	23	20
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	0,4	0,4
ETP de doctorants	19	
TOTAL	56,2	34,2

• Appréciations détaillées

▪ *Avis global sur le thème :*

Créée en juillet 2012, cette thématique est pluridisciplinaire puisqu'elle s'intéresse aux questions de l'analyse et de la performance des organisations du point de vue des économistes et des gestionnaires. 3 sous thématiques sont définies au sein de ce thème : Analyse de l'efficacité et de la productivité des organisations, performance du management des organisations et enfin, performance des business models. APO dispose d'un rayonnement très important avec une présence internationale et nationale dans des réseaux et une forte attractivité eu égard aux recrutements opérés notamment à l'IESEG. Les bases d'un véritable travail coopératif entre économistes et gestionnaires sont en place au sein du thème, laissant présager de futures publications conjointes.

La dynamique de publication est excellente et en faveur de revues internationales. 115 articles sont dénombrés dans des revues classées A et B par l'AERES dont plus de la moitié dans des revues classées A, et beaucoup dans des revues internationales de premier plan (*European Journal of Operational Research, European Journal of Information Systems, Journal of Mathematical Economics, International Journal of Production Economics...*). L'axe a produit plus de 152 publications (classées et non classées) sur la période de référence, soit 27,4% des publications totales du LEM.

La production scientifique est cependant très concentrée sur quelques chercheurs et enseignants-chercheurs.

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

La production scientifique de ce thème est de très haut niveau que ce soit en volume ou en qualité. Il y a une véritable internationalisation de la production.

Ce thème développe des liens forts entre la recherche et les enseignements avec un investissement important de ces membres dans les formations à la recherche (Masters) des différentes institutions. À cela s'ajoute une implication importante dans des programmes doctoraux, au niveau national.

L'insertion dans les réseaux internationaux est grande : par exemple *Group for Analysis of Performance in Economics and Management* (GAPEM), Finance, Economy & Risk Network (FERN), ou encore *business model community*. La thématique sur la performance des *business model* a initié une véritable dynamique permettant, à travers la création d'un groupe de travail, d'associer de manière judicieuse des chercheurs sur l'analyse de l'efficacité et de la productivité (notamment en économie).

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

Une grande partie des nombreuses publications du thème APO (152 articles classés et non-classés) sur les cinq dernières années est concentrée sur un tiers de l'effectif.

À la lecture du rapport, l'originalité et la portée des recherches par rapport à la thématique concernée ne sont pas établies. Par ailleurs, en dehors du groupe de travail sur les *business model*, l'existence de synergies entre les différentes questions abordées, et à l'intérieur même de certaines d'entre elles n'est pas évidente. D'ailleurs, les modalités d'animation de ce thème ne sont pas décrites dans le rapport et n'ont été présentées que brièvement à l'oral.

Enfin, il manque un projet clair concernant cet axe.

• **Recommandations :**

• Il faudrait poursuivre les efforts transversaux engagés dans le groupe de travail sur les *business models* et développer d'autres domaines transversaux au sein de ce thème.

• Des actions devraient être envisagées pour relancer la production scientifique dans des revues classées des membres moins actifs.

• Pour accroître la visibilité du thème, son apport devrait être explicité dans les débats qui animent la communauté académique actuelle. Dans la communication future, il serait intéressant de mettre en évidence l'intérêt de ce nouveau thème de recherche pour le LEM, ainsi que les critères de découpage entre les trois sous-thématiques. Par exemple, le rapport annonce des positionnements épistémologiques et méthodologiques différents dans chaque sous thème sans en préciser la nature.

Thème 3 : MES (Management et Économie de la Santé)

Nom du responsable : M. Nicolas VAILLANT

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	1	1
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires	2	2
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	0,8	0,8
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	7	7
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	0,4	0,4
ETP de doctorants	9	
TOTAL	20,2	11,2

• Appréciations détaillées

Conclusion

▪ Avis global sur le thème :

Le thème « Management et Économie de la Santé » (MES) est caractérisé par des recherches autour des questions de la santé. Par sa qualité scientifique et sa renommée, c'est un thème majeur de l'UMR. L'expertise de ces membres est largement reconnue au niveau national dans des instances nationales ou dans les débats publics sur l'économie de la santé.

Il s'agit du plus petit thème de l'UMR, comportant seulement 10 membres permanents, dont 8 enseignants-chercheurs, 1 chercheur CNRS, et 1 chercheur INSERM, ainsi que 8 doctorants. La production scientifique est excellente avec des publications dans les meilleures revues du domaine de l'économie de la santé, ainsi que quelques publications ponctuelles dans les meilleures revues généralistes. On peut notamment souligner 24 publications dans des revues catégorie A et 20 publications dans des revues catégorie B.

Ses membres ont participé à un contrat ANR à présent terminé, et un membre est intégré à un contrat ANR en cours. Les membres du MES font des cours dans différentes formations liées à la santé dans les institutions de tutelle de l'UMR et notamment dans le Master de Management des Entreprises du Secteur de la Santé de l'IAE de Lille. Finalement l'animation du thème se fait principalement au travers d'un séminaire bimensuel.

Les frontières entre ce thème et les autres thèmes du laboratoire sont perméables. D'une part, certains membres d'autres thèmes travaillent également activement en économie de la santé. D'autre part, certains membres de ce thème ont une part importante de leur production scientifique liée à d'autres thèmes de l'UMR comme la finance.

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

On remarque l'excellence de la production scientifique dans le domaine de l'économie de la santé, ainsi que la réputation nationale de l'unité dans cette thématique.

De même, l'implication de ses membres dans des instances liées au domaine de la santé est forte. Plus généralement ils participent aux débats nationaux autour de ce thème.

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

De nouveau, il faut souligner la très forte concentration des publications sur deux membres : 21 des 24 publications A et 18 des 20 publications B sont associées à 2 membres. Un tel déséquilibre peut se révéler dangereux pour l'avenir du thème, compte tenu de sa démographie.

Du fait de sa faiblesse en termes d'effectifs et du manque de relais dans les formations, ce thème pèse peu sur les décisions de recrutement. Il a par ailleurs connu une diminution de ses effectifs au cours de ces cinq dernières années ainsi que des changements importants d'effectifs. Cependant ce thème bénéficie d'un soutien institutionnel.

▪ **Recommandations :**

L'émulation doit être favorisée au sein de ce thème pour garantir une meilleure répartition de la production scientifique sur l'ensemble de ses membres.

Son animation pourrait ainsi être renforcée par une plus grande fréquence des échanges ou un plus grand nombre de collaborations entre ses membres.

Compte tenu de l'intérêt des acteurs socio-économiques sur les thématiques de santé et de leur caractère éminemment interdisciplinaire, les membres de ce thème pourraient participer davantage à des contrats de recherche afin d'acquérir une plus grande aisance financière et d'obtenir des moyens pour le pérenniser.

Thème 4 : Management des Organisations et Société (MOS)

Nom du responsable : M. Didier CAZAL

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	19	18
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires	1	1
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	0,8	0,8
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	14	15
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	0,4	0,4
ETP de doctorants	24	
TOTAL	59,2	35,2

• Appréciations détaillées

Conclusion

▪ *Avis global sur le thème :*

Créé en 2012, le thème « Management des Organisations et Société » (MOS) capitalise sur des activités de recherche débutées il y a une quinzaine d'années. Il regroupe néanmoins 34 membres et 24 doctorants autour de grandes thématiques : responsabilité sociale de l'entreprise, et plus largement les relations entre organisation et société, le développement durable, les cadres théoriques et pratiques managériales alternatives, les nouvelles formes d'emploi et d'organisation, les régulations de l'action organisée.

Ses recherches s'appuient sur des diverses perspectives : notamment l'Histoire, les sciences de l'information et de la communication, l'ergonomie, la philosophie et la psychanalyse. Ses membres aspirent à développer des cadres théoriques alternatifs, ce qui est assez peu fréquent dans le champ de recherche en sciences de gestion (en France comme à l'international). Cela paraît donc être une excellente stratégie afin de positionner l'unité et le thème en gestion en général, et au sein des approches critiques françaises en particulier. Les approches ainsi combinées dans ce thème sont cohérentes car elles incluent des perspectives sociétales - à nouveau relativement rare en recherche en sciences de gestion - ainsi que l'exploration de nouvelles pratiques et politiques d'action collective au sein des organisations, en terme de nouvelles formes d'emploi, de management des compétences, et de responsabilité sociale et environnementale des entreprises.

La production scientifique est importante avec 118 articles classés et non-classés par l'AERES sur la période (même s'il est à mettre en perspective avec le nombre de membres de ce thème). Certaines revues d'excellences sont concernées (notamment *Organization Studies* et *Management Learning*) ainsi que des revues plus thématiques liées aux recherches menées, comme la Revue de l'Organisation Responsable ou la Revue Interdisciplinaire Management et Humanisme).

Ce thème est aussi actif dans l'organisation d'événements scientifiques originaux liés au projet ANR « Responsabilité sociale et environnementale des entreprises » de 2009 à 2012. De même il a organisé un cycle de séminaires « Approches critiques en management : perspectives internationales » en 2011-2012 avec des chercheurs internationaux en *Critical Management Studies*, le congrès *reworking Lacan at work* en 2013, ou encore la conférence Communication, organisations et pensées critiques en 2011.

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

Le premier point fort est lié à l'originalité et à la dynamique théorique de ce thème. Ses membres proposent des innovations conceptuelles intéressantes sur les aspects d'instrumentation, de réflexivité, de représentation et de légitimation managériales. Ils ont contribué à développer des perspectives intéressantes sur les tensions organisationnelles multiples qui traversent simultanément les sociétés et les organisations (avec des perspectives multi-niveaux).

Le second point fort est la pluridisciplinarité. Les chercheurs de MOS viennent de différentes disciplines en sciences sociales (gestion, économie et sociologie) et de diverses institutions. Cela est un atout pour se positionner à l'intersection de l'organisation et de la société. En effet, cela suppose de maîtriser des connaissances sur les niveaux méso et macro-sociaux de l'action collective, ce qui est facilité par cette richesse disciplinaire.

Le troisième point fort est la production scientifique. Par ailleurs, des liens ont été développés avec des chercheurs majeurs du champ des « *critical management studies* ». De même on note l'organisation de manifestations nationales et internationales dans ce domaine.

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

Ce thème est peut-être plus fragile que d'autres parce qu'il se concentre sur des thématiques controversées et en marge des discours dominants dans beaucoup d'institutions de formation et de recherche. Si l'ouverture à d'autres sciences sociales (économie et sociologie) est un atout pour mieux comprendre les intersections organisation-société, elle représente aussi un risque à l'heure où la logique de publication internationale est omni-présente. Nombre de revues d'excellences restent très disciplinaires (en gestion, comme en économie et en sociologie). Cependant, quelques revues inter-disciplinaires peuvent être davantage ciblées par MOS (*Organization Studies* et *Organization* notamment).

L'autre point faible tient dans la très grande variété des questions abordées qui le rend difficile à positionner (notamment par rapport à d'autres groupes critiques à Lyon ou Paris).

Les publications (revues, livres, conférences) sont très variées entre les membres et réparties inégalement dans le temps sur la période. Ne pas se positionner plus clairement sur des thématiques ciblées représente un risque important d'éparpillement et de dissolution du potentiel au fil des micro-collaborations.

- **Recommandations :**

En cohérence avec la logique pluridisciplinaire du thème, il est important de cibler davantage les revues générales de sciences des organisations susceptibles de valoriser internationalement ses recherches (*Organization, Organization Science, Organization Studies, Management & Organizational History, Ephemera*, etc). La participation ou l'implication systématique dans la *Critical Management Studies Conference* ou la division critique de l'*Academy of Management* pourrait permettre à ce thème de renforcer sa visibilité nationale et internationale. Bien sûr, cela pourrait aller de pair avec un soutien plus prononcé aux membres n'ayant pas encore publié dans les meilleures revues en management et organisation, et passe vraisemblablement par un effort particulier de fidélisation des jeunes recrues.

Sur le plan local, le thème pourrait plus systématiquement s'associer à des démarches d'innovations pédagogiques (liées ou pas à des enseignements-recherche). Pour de nombreux critiques, il est difficile d'enseigner le management à partir des approches traditionnelles. En lien avec des sociologues et des économistes, le développement de modules à orientation critique (sur le fond et la forme) pourrait être également une façon de renforcer la légitimité et la visibilité locale de ce plus thème plus original par rapport aux autres.

Thème 5 :

Organisation et Marchés : Information, Financement, Gouvernance (OMIFIG)

Nom du responsable :

M. David BOURGHELLE

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	14	14
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	0,8	0,8
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	18	15
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	0,4	0,4
ETP de doctorants	11	
TOTAL	44,2	30,2

• Appréciations détaillées

Conclusion

▪ Avis global sur le thème :

La principale caractéristique du thème « Organisation et Marchés : Information, Financement, Gouvernance » (OMIFIG) est qu'il a été constitué dans son état actuel très récemment. En effet, les trois quarts des membres ont été recrutés sur la période 2008-2013 et les recrutements internationaux ont été très nombreux. Treize des personnels recrutés sont de nationalité étrangère. Cela démontre la capacité du LEM, et plus particulièrement de ce thème, à attirer des talents. Néanmoins les thématiques émergentes soulignées dans le précédent rapport d'évaluation AERES (finance computationnelle et *agent based*) ont été abandonnées du fait du départ des collègues qui les portaient.

La notoriété des activités de recherche des membres est nationale et internationale. En témoignent les prix et distinctions reçus (à titre d'exemple : prix du meilleur article de la revue Finance, prix de la banque centrale de Serbie). Les supports de publication sont essentiellement des articles dans des revues à comité de lecture dont 23 publications dans des revues de rang A internationales. Pour les autres supports de publications, près de la moitié des publications ont été réalisées par des enseignants-chercheurs recrutés pendant le contrat actuel. Cependant une proportion importante des publications dans les revues les mieux classées est le fait d'enseignants-chercheurs qui ont depuis quitté l'unité de recherche.

Les conférences et séminaires sur invitations animés par les membres du thème l'ont été majoritairement à l'étranger. Enfin, des événements ont été organisés en relation avec des institutions internationales (à titre d'exemple : Banque Centrale Européenne). OMIFIG a organisé six événements scientifiques, essentiellement sous forme d'ateliers et de séminaires. Les méthodologies communes aux membres d'OMIFIG leur permettent de coopérer. En termes d'animation scientifique, un séminaire d'une journée est organisé par les membres de ce thème une fois par trimestre. A l'intérieur du LEM, on remarque des collaborations entre ses membres et ceux du thème APO.

Les membres de OMIFIG n'ont en revanche produit qu'un seul rapport d'étude sur la période 2008-2013. Les interactions avec la sphère socio-économique sont peu nombreuses et les supports d'intervention ne sont pas détaillés par membre, même si l'appartenance de ceux-ci à l'IAE de Lille et à l'IESEG favorise des relations privilégiées qu'entretiennent ces composantes avec les entreprises. Cependant ces derniers interviennent régulièrement dans les médias locaux, nationaux et internationaux.

Les supports de formation produits par les membres d'OMIFIG comprennent un logiciel de simulation et cinq supports et animations pédagogiques. Deux thèses ont été soutenues sous la direction des enseignants chercheurs d'OMIFIG sur la période. Onze thèses de doctorat sont actuellement dirigées par trois directeurs de thèse appartenant à OMIFIG. L'axe ne comprend plus que 6 membres habilités à diriger des recherches sur 42 membres, conséquence sans doute des recrutements récents. Les membres de l'axe interviennent dans trois masters mais sans précisions sur le format des interventions

Outre le renforcement de la thématique de l'intégration des informations extra-financières dans l'évaluation des actifs financiers, deux thématiques de recherche nouvelles émergent du fait des nouveaux recrutements : premièrement le financement des entreprises en situation de rationnement du crédit ; et ensuite la régulation et la gouvernance des marchés financiers. Ce qui assure un renouvellement des questions abordées au sein de ce thème.

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

Une notoriété des recherches nationale et internationale du fait de publications de haut niveau.

Un fort renouvellement des membres de ce thème permettant le développement de nouveaux domaines de recherche.

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

Du fait de la rotation des membres et des recrutements récents, l'investissement important dans la production scientifique de haut niveau se fait au détriment des autres critères d'évaluation. En particulier, des faiblesses existent en termes d'interactions avec l'environnement socio-économiques et l'implication dans la formation par la recherche. Si l'on considère la jeunesse des nouvelles recrues (17 étaient doctorants avant de faire partie du LEM), cela n'est pas étonnant. La moindre notoriété des jeunes recrues est sans doute la principale cause des faibles interactions avec l'environnement.

En ce qui concerne les thématiques abordées, bien qu'elles se distinguent de celles qui sont traitées dans une autre unité de recherche lilloise en finance (*Lille Skema Management Research Center - LSMRC*), cette proximité conduit naturellement à s'interroger sur les collaborations possibles entre les deux unités. Des incertitudes sur la pérennité des positionnements thématiques et sur son identité résultent du fort taux de renouvellement de ce thème à l'intérieur du LEM.

Le départ de l'un des trois encadrants qui dirige quatre thèses est préoccupant. L'encadrement doctoral ne repose désormais que sur deux HDR.



- **Recommandations :**

La conséquence de ces diagnostics et la principale préconisation du comité d'experts sont d'envisager le recrutement d'un collègue expérimenté bénéficiant d'une notoriété permettant au thème de se positionner clairement sur une thématique forte. Le départ récent d'un autre collègue est peut-être une opportunité pour opérer ce recentrage thématique. La stabilisation des effectifs devrait être un objectif majeur afin d'assurer la pérennisation du thème autour d'un programme de recherche prometteur.

5 • Déroulement de la visite

Date de la visite

Début : Mercredi 27 novembre 2013 à 8h00

Fin : Mercredi 27 novembre 2013 à 17h30

Lieu de la visite

Institution : Université Lille 1 Sciences et Technologies

Adresse : IAE de Lille, 104, avenue du Peuple Belge, 59043 Lille Cedex

Déroulement ou programme de visite

8h00 - 8h30 :	Réunion des experts avant la visite à huis clos puis entretien avec le directeur du LEM.
8h30 - 10h00 :	Bilan de l'unité par son directeur et son directeur adjoint. Projet de l'unité par la nouvelle équipe de direction
10h00 - 11h30 :	Discussion générale entre le comité d'experts, les responsables des thèmes et tous les membres de l'unité présents
11h30 - 12h00 :	Discussion avec le personnel de soutien à la recherche
12h00 - 12h15 :	Discussion avec le directeur de l'école doctorale SESAM (M. Renaud FILLIEULE)
12h15 - 12h45 :	Discussion avec un panel de doctorants [<i>hors la présence des membres de l'unité</i>]
12h45 - 13h45 :	Repas
13h45 - 14h30 :	Rencontre avec les représentants des tutelles de l'unité et de l'université d'Artois partenaire
14h30 - 15h00 :	Dernier échange avec le directeur de l'unité
15h00 - 17h30 :	Délibération du comité d'experts



6 • Observations générales des tutelles



Le Président de Lille1,

Sciences et Technologies

A

M. le Président de l'AERES

Objet : réponse au rapport sur le Laboratoire LEM

Vos références : E2015-EV-0593559Y-S2PUR150007546-005570-RT

Nos Réf : DIRVED -2014-313

M. Le Président,

Je tiens à remercier le comité de visite de l'AERES pour le temps consacré à l'évaluation, la qualité des échanges et d'écoute et les recommandations pertinentes proposées. Le Laboratoire LEM s'engage à mettre en œuvre, dans les meilleurs délais, ces recommandations.

Vous trouverez ci-joint la réponse de la part du laboratoire ; elle comprend :

- Des demandes de corrections factuelles,
- des observations générales portant sur le rapport d'évaluation.

Je vous prie d'agréer, cher collègue, l'expression de toute ma considération.

Villeneuve d'Ascq, le 25 février 2014

Le Président de Lille1,
Sciences et Technologies

P. Rollet

Réponse du LEM au rapport d'évaluation de l'AERES (novembre 2013)

Le conseil de laboratoire du LEM a pris connaissance de l'évaluation réalisée par le comité de visite de l'AERES. Nous saluons l'important travail produit par celui-ci qui se traduit par un rapport détaillé, d'une taille conséquente, et qui analyse à la fois le laboratoire dans son ensemble et chacun de ses cinq axes. A nos yeux, le rapport met bien en exergue les qualités essentielles du laboratoire et les progrès accomplis ces dernières années : internationalisation accrue, amélioration des quantité et qualité des publications, choix et pertinence des thématiques scientifiques retenues dans les axes, dynamique de recrutement, liens exploités entre formations et recherche, positionnement original dans le paysage de la gestion en France, encadrement doctoral.

Le rapport met également en avant certaines recommandations pour renforcer la position du laboratoire dans les années à venir : accroissement des ressources afin d'améliorer le fonctionnement du laboratoire, notamment du point de vue du système d'information et du personnel de soutien à la recherche ; recherche plus systématique de synergies au sein et entre les axes ; multiplication des événements transversaux communs ; rapprochement possible de certains axes avec d'autres structures de recherche dans la métropole lilloise comme Lille Skema Management Research Center. Ces recommandations offrent des pistes intéressantes que nous étudierons et chercherons à mettre en œuvre dans les années à venir, en lien avec l'évolution globale de notre environnement universitaire. Certaines actions ont d'ores et déjà été entamées depuis la visite du comité comme la remise à plat de notre site web par la mise à disposition de personnel par la FUPL.

Sans remettre en cause les éléments avancés dans le rapport, nous souhaitons apporter quelques éclaircissements et précisions mineures au rapport des experts.

Sur le fond, le rapport met à plusieurs reprises en avant la concentration des publications sur 5 à 8 % des chercheurs du laboratoire. Nous reconnaissons que certains chercheurs sont particulièrement actifs dans le laboratoire en termes de publications et nous nous en félicitons. Il est probable d'ailleurs que ce phénomène s'observe dans de nombreuses autres structures de recherche. Ces chercheurs très actifs permettent d'entraîner l'ensemble de leurs collègues, notamment à travers les co-écritures, les projets ou les conseils qu'ils peuvent prodiguer. Deux éléments sont à rappeler cependant sur la répartition des publications : d'une part beaucoup de chercheurs du LEM sont encore jeunes et entrés récemment dans le laboratoire (comme rappelé dans le rapport) et nous pensons qu'un rééquilibrage s'opérera dans les

années à venir. D'autre part, un grand nombre de membres du LEM a une activité de publication régulière.

Concernant l'axe OMIFIG, le rapport pointe un danger potentiel sur l'encadrement de thèses du fait du départ d'un enseignant-chercheur (p. 21). A ce jour, le nombre d'HDR effectif dans l'axe OMIFIG est de 7, même si tous n'encadrent pas encore effectivement de thèse. Au moment du passage du comité de visite, il y avait 5 HDR (4 PU et 1 MCF HDR) dans le laboratoire. Depuis, 2 nouvelles HDR ont été soutenues, assurant largement le renouvellement du potentiel d'encadrement pour cet axe.

Enfin, relativement aux écarts de « productivité » constatés sur l'axe ACCR entre différentes composantes du LEM (p. 12), il faut rappeler que l'activité de recherche ne se concrétise pas uniquement par des publications. L'encadrement de thèses ou l'organisation d'évènements scientifiques restent des éléments importants pour le laboratoire.

Nonobstant ces précisions, nous tenons à nouveau à souligner la qualité du rapport établi par le comité de visite.

Cordialement,

Benoît Demil
Directeur du LEM (UMR 8179)