

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'UNITÉ  
LAREQUOI - Laboratoire de Recherche en  
Management de l'Université de Versailles Saint-  
Quentin-en-Yvelines

SOUS TUTELLE DES ÉTABLISSEMENTS ET  
ORGANISMES :  
Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines

---

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2024-2025**  
VAGUE E

Rapport publié le 14/03/2025



Au nom du comité d'experts :

Nicolas Lesca, président du comité

Pour le Hcéres:

Stéphane Le Bouler, président par intérim

En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par le président du Hcéres.

Pour faciliter la lecture du document, les noms employés dans ce rapport pour désigner des fonctions, des métiers ou des responsabilités (expert, chercheur, enseignant-chercheur, professeur, maître de conférences, ingénieur, technicien, directeur, doctorant, etc.) le sont au sens générique et ont une valeur neutre.

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. Les données chiffrées de ce rapport sont les données certifiées exactes extraites des fichiers déposés par la tutelle au nom de l'unité.

## MEMBRES DU COMITÉ D'EXPERTS

**Président :** M. Nicolas Lesca, Université Grenoble Alpes, Grenoble

M. Jordan Creusier, Université du Littoral Côte d'Opale, Boulogne sur mer, France, représentant du CNU

**Experts :** M. Anthony Hussenot, Université Côte d'Azur, Nice, France

Mme Corinne, Rochette, Université Clermont Auvergne, Clermont-Ferrand, France

## REPRÉSENTANT DU HCÉRES

M. Nicolas Aubert

## REPRÉSENTANTS DES ÉTABLISSEMENTS ET ORGANISMES TUTELLES DE L'UNITÉ DE RECHERCHE

M. Alexis Constantin, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines

Mme. Isabelle Homont, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines

## CARACTÉRISATION DE L'UNITÉ

- Nom : Laboratoire de recherche en management de l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines
- Acronyme : LAREQUOI
- Label et numéro : UR 2452
- Nombre d'équipes : 1
- Composition de l'équipe de direction : Mme Bérange Szostak, directrice depuis 2023 ; Annie Bartoli, directrice de 2009 à 2022

## PANELS SCIENTIFIQUES DE L'UNITÉ

SHS Sciences humaines et sociales  
SHS1 Marchés et organisations

## THÉMATIQUES DE L'UNITÉ

Les recherches du Larequoi portent sur un objet commun, le « management responsable et intégré » (MRI), étudié sous trois axes thématiques : l'axe « Management stratégique, qualité et innovation dans l'environnement local et international » (Masqui) piloté par M. Philippe Hermel ; l'axe « Management des organisations publiques et non marchandes » (Mop) piloté par Mme. Annie Bartoli ; l'axe « Ressources humaines, culture et communication » (RH2C) piloté par Gilles Rouet.

Ces trois axes thématiques sont envisagés comme trois sous-dimensions sous l'angle desquels les membres de l'unité analysent et développent le concept du « Management responsable et intégré ».

Bien que ces trois axes thématiques aient chacun un pilote, ils ne constituent ni des sous-équipes, ni des niveaux d'animation de la recherche. L'unité n'est qu'une seule entité et elle n'est pas organisée en sous-équipes.

## HISTORIQUE ET LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE DE L'UNITÉ

Créé en 1998, le Larequoi est l'unique unité de recherche en sciences de gestion et du management de l'université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines (UVSQ). Elle a été dirigée successivement par Philippe Hermel jusqu'en 2009, Annie Bartoli jusqu'en 2023 et Bérange Szostak depuis mai 2023. Depuis sa création, le Larequoi développe un programme de recherche sur les processus transversaux du « Management responsable et intégré (MRI) ». Le MRI, concept identitaire de l'unité, est intégré et formalisé dans l'article 1 des statuts du Larequoi depuis 2023. Localisé au 47, Boulevard Vauban à Guyancourt, le Larequoi partage, sur le campus de Saint-Quentin-en-Yvelines, le même bâtiment que l'Institut Supérieur de Management (ISM) devenu Institut d'Administration des entreprises (IAE) depuis le 20 avril 2018. Au 31 décembre 2023, l'unité est constituée de 30 membres enseignants-chercheurs permanents et de 46 chercheurs associés. Les 30 enseignants-chercheurs permanents du Larequoi sont tous personnels de l'UVSQ. 23 sont en poste à l'ISM-IAE, cinq à l'IUT de Mantes et deux à l'IUT de Vélizy-Rambouillet. Les 46 chercheurs associés présentent quant à eux une plus grande diversité. Ils sont notamment d'anciens doctorants du Larequoi, des chercheurs en poste dans d'autres établissements, publics ou privés, en France ou à l'étranger.

## ENVIRONNEMENT DE RECHERCHE DE L'UNITÉ

L'UVSQ est membre associé de l'Université Paris Saclay (UPS) depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2015. Le Larequoi est donc partie prenante d'un environnement de recherche pluridisciplinaire et dynamique de premier plan.

L'UPS a orienté ses recherches vers les huit thèmes suivants : (1) Climat, environnement, développement durable ; (2) Culture et patrimoine ; (3) Inflammation, infection, cancer, environnement ; (4) Santé publique : épidémiologie, vieillissement, cohorte ; (5) Handicap ; (6) Institutions, organisations et politiques publiques ; (7) Matériaux innovants : de leur genèse aux applications ; (8) Modélisation et simulation des systèmes complexes. Le Larequoi, unité de recherche en sciences de gestion et du management dont le programme scientifique porte sur le MRI a toute sa place dans les thèmes de recherche 1 et 6, mais aussi 2 et 4.

L'unité participe à la gouvernance et aux activités de la *Graduate School Economics & Management* de l'UPS. Celle-ci réunit douze laboratoires de recherche et onze mentions de Master. Ses parties prenantes sont l'UVSQ, l'UPS, la faculté Jean Monnet, l'université d'Évry, AgroParisTech et l'ENS Paris Saclay. CentraleSupélec, le CNRS, le CEA, l'Inrae y sont également associés.

Les doctorants du Larequoi sont rattachés au pôle « économie et management » de l'École Doctorale « Droit, économie, management » (ED Dem) de l'UPS. Les doctorants du Litem et du Ritm, les deux autres unités de recherche en gestion de l'UPS sont également inscrites dans l'École Doctorale Dem. L'École Doctorale regroupe l'ensemble des doctorants de dix unités en droit, économie et management. L'inscription en doctorat est conditionnée soit à l'obtention d'un financement, soit à un emploi externe dans le cadre d'une thèse en formation tout au long de la vie (FTLV). Le Larequoi entretient des relations avec le Litem et le Ritm.

La Maison des sciences de l'homme Paris Saclay (MSH Paris Saclay) soutient et labellise les événements interdisciplinaires du Larequoi lorsqu'il sont alignés avec ses orientations thématiques.

L'unité bénéficie de sa très grande proximité avec l'ISM-IAE qui se traduit par un soutien financier significatif, mais aussi par des collaborations avec des établissements partenaires internationaux. Ces collaborations sont parfois formalisées par des accords-cadres notamment avec Georgetown University aux USA depuis 2004, l'Université de Tunis depuis 2023, l'Université Mohammed V au Maroc depuis 2023. Ces accords portent sur des activités pédagogiques et de recherche. Enfin, le Larequoi noue des collaborations de recherche formalisées par des conventions avec des établissements privés pour une durée de trois ans. C'est notamment le cas avec le Pôle Léonard de Vinci (EMLV) depuis 2020 et l'Essca depuis 2023.

## EFFECTIFS DE L'UNITÉ : en personnes physiques au 31/12/2023

Catégories de personnel	Effectifs
Professeurs et assimilés	6
Maîtres de conférences et assimilés	21
Directeurs de recherche et assimilés	0
Enseignants-Chercheurs et Chercheurs contractuels	3
Chargés de recherche et assimilés	0
Personnels d'appui à la recherche	2
<b>Sous-total personnels permanents en activité</b>	<b>32</b>
Enseignants-chercheurs et chercheurs non permanents et assimilés	46
Personnels non permanents d'appui à la recherche	0
Post-doctorants	0
Doctorants	20
<b>Sous-total personnels non permanents en activité</b>	<b>66</b>
<b>Total personnels</b>	<b>98</b>

## RÉPARTITION DES PERMANENTS DE L'UNITÉ PAR EMPLOYEUR : en personnes physiques au 31/12/2023. Les employeurs non tutelles sont regroupés sous l'intitulé « autres ».

Employeur	EC	C	PAR
UVSQ	30	0	2
Autres	0	0	0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

## AVIS GLOBAL

Avec 25 années d'ancienneté, le Larequoi bénéficie d'une identité scientifique forte, construite dans une histoire déjà longue, ancrée sur un objet commun, le « management responsable et intégré (MRI) », et la recherche-action. L'ensemble confère encore à l'unité un positionnement original dans le paysage français des sciences de gestion et du management. Depuis la précédente évaluation, l'unité a mis en place des actions notables qui méritent d'être soulignées, notamment en intégrant le MRI dans ses statuts, en accueillant huit nouveaux enseignants-chercheurs et en développant des contrats doctoraux privés ainsi que des ateliers de valorisation de la recherche. Elle a également renforcé sa gouvernance, accru sa dotation stable par l'ISM-IAE, intensifié la présence internationale de ses membres et diversifié les actions pour valoriser ses travaux auprès d'un large public. Bien que la réorganisation de ses axes de recherche et leur gestion par projet aient été entreprises, ces efforts ne sont pas encore pleinement perçus par le comité d'évaluation. L'environnement scientifique national et international est en forte évolution et les grands enjeux actuels de planète durable et de gestion des transitions sont aujourd'hui au cœur de tous les projets scientifiques des établissements, des unités de recherche et des grands programmes de financement. Pour maintenir un positionnement identitaire lisible et concurrentiel, l'unité gagnerait à préciser son originalité scientifique et sa compétence distinctive.

Pour étudier le MRI, le Larequoi développe des recherches transversales aux sciences de gestion et du management. Le cadre d'analyse du MRI intègre aussi des dimensions organisationnelles, technologiques et sociales qui ouvrent le programme scientifique de l'unité à l'interdisciplinarité. L'ensemble confère au Larequoi un potentiel de collaboration fort avec les deux autres unités de recherche de l'Université Paris Saclay, en sciences de gestion et du management, mais aussi avec d'autres disciplines scientifiques en SHS, santé et technologies. Malgré ce potentiel et quelques premiers efforts notables pour prendre part à des appels à projets interdisciplinaires, l'unité peine à affirmer son intention en termes de positionnement institutionnel, elle reste encore en marge des projets stratégiques et structurants de l'Université Paris Saclay et elle est pénalisée dans son activité d'encadrement doctoral par des relations difficiles avec l'École Doctorale « Droit, économie, management ».

Avec 32 membres permanents et 20 doctorants, le Larequoi est une unité de taille moyenne en sciences de gestion et du management. Son effectif est renforcé par 46 membres associés en provenance d'autres établissements privés ou étrangers. Toutefois, l'intention stratégique sous-jacente d'un tel développement des chercheurs-associés, la valeur créée par ces associations et la valeur captées par l'unité, en termes de production scientifique et de ressources propres pour l'unité, ne sont ni convaincants ni visibles.

La production scientifique du Larequoi est satisfaisante et diversifiée. Ses membres produisent des articles et des communications académiques, des ouvrages et des chapitres d'ouvrages scientifiques. La plupart des articles scientifiques sont publiés dans des revues de référence en sciences de gestion et du management et l'unité a intensifié sa participation aux conférences nationales et internationales dans ses communautés de référence. Elle organise aussi des *workshops* et des conférences nationales. L'unité s'illustre encore par des partenariats socio-économiques notamment dans le cadre de recherches-actions, de projets participatifs et d'interventions médiatiques. L'activité de diffusion et de valorisation au-delà du cadre académique s'est intensifiée au cours des dernières années, contribuant ainsi à renforcer la visibilité de l'unité, son rayonnement et son ancrage territorial. Toutefois, le déséquilibre entre les contributions des membres permanents et non permanents ainsi que la faible implication des doctorants dans la production scientifique limitent le potentiel de l'unité. La concentration des publications sur un petit nombre de chercheurs, la plupart en fin de carrière, présente aussi un risque à moyen terme.

L'unité est structurée en trois axes thématiques dont le rôle et les moyens pour animer la recherche ne sont pas évidents. Son équipe de direction évolue, avec l'élection à la fonction de directrice d'une professeure récemment arrivée au Larequoi. La continuité est incarnée par la présence des trois anciens directeurs fondateurs en tant que pilotes des axes thématiques. La structuration en trois axes et la composition de l'équipe de direction notamment traduisent encore davantage la continuité d'une histoire que l'histoire d'une évolution.

# ÉVALUATION DÉTAILLÉE DE L'UNITÉ

## A - PRISE EN COMPTE DES RECOMMANDATIONS DU PRÉCÉDENT RAPPORT

Le Hcéres avait formulé une série de recommandations que nous résumerons par les neuf propositions suivantes : (1) augmenter les effectifs de l'unité ; (2) renforcer la visibilité de sa thématique identitaire, le « management responsable et intégré » (MRI) ; (3) maintenir un niveau d'encadrement suffisant en développant les HDR et en obtenant davantage de financements doctoraux ; (4) réduire la fragmentation des axes thématiques, clarifier leur gestion et favoriser les projets collectifs ; (5) multiplier les sources de financements externes par appels à projets, contrats et crédits d'impôt recherche et pérenniser une dotation par l'ISM-IAE ; (6) formaliser les règles de gouvernance et assurer sa transition générationnelle ; (7) améliorer la diffusion et la valorisation des recherches auprès des publics académiques et socio-économiques ; (8) accroître la visibilité internationale de l'unité et développer des partenariats européens notamment ; (9) structurer une politique contractuelle forte avec les établissements privés partenaires.

À chacune de ces recommandations, l'unité apporte des éléments de réponse factuels qui montrent les actions correctives déjà mises en œuvre. (1) Le MRI est désormais inscrit dans les statuts de l'unité et il fait l'objet d'une communication systématique. (2) L'unité a accueilli huit nouveaux enseignants-chercheurs dont six maîtres de conférences et deux professeurs. (3) Huit maîtres de conférences ont obtenu une habilitation à diriger des recherches (HDR), l'unité a développé des contrats doctoraux privés et des ateliers doctoraux sont proposés sur la valorisation de la recherche et la rédaction d'articles scientifiques. (5) L'ISM-IAE apporte désormais une dotation minimale stable à l'unité qui prend aussi plus activement part aux appels à projets bien que les résultats soient encore modérés. (6) La gouvernance s'est ouverte avec l'élection d'un nouveau membre professeur à sa direction. (7) Les actions pour valoriser les recherches de l'unité auprès d'un public large se sont multipliées et diversifiées et (8) l'unité intensifie la présence de ses membres dans les conférences et les ouvrages reconnus à l'international. (9) Une démarche de contractualisation avec les écoles privées partenaires s'engage pour développer notamment les ressources propres. (4) L'unité explique aussi avoir réorganisé la structuration de ses trois axes et clarifié leur gestion pour favoriser la démarche par projet. Ce dernier point n'a toutefois pas encore été perçu par les membres du comité d'évaluation.

Au terme de la présente évaluation, la plupart des recommandations de la précédente évaluation sont encore pertinentes. L'unité a mis en œuvre des actions correctives qui l'engagent dans une trajectoire de consolidation et d'évolution. Cette trajectoire se construit sur le temps long.

## B - DOMAINES D'ÉVALUATION

### DOMAINE 1 : PROFIL, RESSOURCES ET ORGANISATION DE L'UNITÉ

#### Appréciation sur les objectifs scientifiques de l'unité

Le Larequoi a une identité forte grâce à 25 ans de recherche en « management responsable et intégré », ce qui le distingue dans le paysage français des sciences de gestion et du management. Il contribue à la visibilité de l'unité et s'inscrit dans plusieurs thèmes de recherche prioritaires à l'UPS. Cependant, cette spécificité est moins lisible aujourd'hui avec la montée des enjeux de transition. L'unité, bien que dynamique, reste en marge des projets stratégiques de l'université et est peu ouverte à son nouvel environnement académique.

#### Appréciation sur les ressources de l'unité

Le Larequoi est une unité de taille moyenne en gestion avec 32 chercheurs permanents, auxquels s'ajoutent 46 associés. Elle affiche un potentiel d'encadrement doctoral solide. Avec 66 doctorants accueillis et 32 thèses soutenues, l'unité attire des candidats, mais le taux d'abandon élevé est préoccupant. Ses ressources annuelles dépendent fortement des dotations récurrentes, notamment de l'ISM-IAE, ce qui interroge sur leur pérennité. La contribution des établissements partenaires et des membres associés reste à formaliser pour préciser la valeur captée par l'unité.

## Appréciation sur le fonctionnement de l'unité

Le Larequoi valorise le bien-être au travail, la parité et l'accompagnement des doctorants. Il adopte des pratiques durables de gestion raisonnée des déplacements, un diagnostic carbone est en cours et les règles de cybersécurité sont respectées. Cependant, l'absence d'une charte environnementale claire à l'UVSQ et le manque d'indicateurs limitent l'efficacité des mesures durables. Les risques liés à la cybersécurité et à l'IA générative sont sous-estimés et des processus comme la gestion des membres associés manquent encore de formalisation.

### *1/ L'unité s'est assigné des objectifs scientifiques pertinents.*

#### Points forts et possibilités liées au contexte

Le positionnement du Larequoi sur le « management responsable et intégré (MRI) » est original et permet aux chercheurs d'avoir un impact sur la production de connaissances et la pratique en contribuant à mieux définir ce concept et à l'opérationnaliser. Le MRI intègre des dimensions organisationnelles, technologiques, culturelles et sociales. Cette vision holistique se distingue du management traditionnel et nourrit les réflexions actuelles sur le management durable sous un angle original.

Le Larequoi bénéficie d'une identité forte, bâtie sur le MRI et consolidée par une trajectoire de 25 ans. Explicitement inscrit dans l'article 1 des statuts de l'unité, son programme de recherche est désormais institutionnalisé. Il oriente les profils de poste au moment des campagnes de recrutement et il est rappelé dans tous les actes de communication de l'unité. Le positionnement de l'unité et son identité sont singuliers dans le paysage français des sciences de gestion et du management et contribuent à la visibilité de l'unité.

La spécialité de l'unité en sciences de gestion et du management ainsi que son programme de recherche sur le MRI confèrent au Larequoi les compétences et la légitimité pour participer activement à au moins trois des huit thèmes de recherche prioritaires de l'UPS : (6) Institutions, organisations et politiques publiques ; (1) Climat, environnement, développement durable ; (2) Culture et patrimoine.

#### Points faibles et risques liés au contexte

Le concept de management responsable intégré a pu être un facteur de différenciation pour l'unité. La spécificité de ce programme scientifique et sa compétence distinctive sont aujourd'hui beaucoup moins lisibles à l'heure où la plupart des universités, des unités en science de gestion et des grands programmes de financement de la recherche portent sur les transitions et leurs enjeux pour la planète et les sociétés.

Malgré ses trois axes thématiques, l'unité est animée comme une seule équipe. Ce choix n'est pas incohérent au regard de la taille de son effectif de 32 permanents, mais sa pertinence est beaucoup plus discutable si l'on prend aussi en compte les 20 doctorants et les 46 chercheurs associés. Il interroge sur la réalité de la participation des chercheurs associés à la vie de l'unité et sur le rôle des trois pilotes d'axes.

Le Larequoi est partie prenante d'un environnement de recherche pluridisciplinaire et dynamique, mais il semble encore rester à la lisière de cet environnement. Sa participation aux projets stratégiques de l'UPS n'est pas encore manifeste et la volonté d'y prendre part n'est pas non plus évidente. L'unité apparaît encore très centrée sur sa propre histoire, sa proximité avec l'ISM-IAE et ses parties prenantes historiques. Elle est peu ouverte sur son « nouvel » environnement académique et scientifique et elle est encore peu présente dans les appels à projets structurants de l'UPS.

### *2/ L'unité dispose de ressources adaptées à son profil d'activités et à son environnement de recherche et les mobilise.*

#### Points forts et possibilités liées au contexte

Avec un effectif de 32 chercheurs permanents, dont six professeurs, 21 maîtres de conférences et trois personnels contractuels, le Larequoi est une unité de taille moyenne. Mais sa taille augmente considérablement avec les 46 chercheurs non permanents de l'unité.

La capacité d'encadrement doctorale de l'unité s'est renforcée avec huit soutenances d'HDR. Dix-sept enseignants-chercheurs permanents sont HDR et représentent 56,66% de l'effectif. Les douze membres associés HDR consolident aussi la capacité d'encadrement.

L'unité a accueilli 66 doctorants, soit 3,66 doctorants par HDR permanent et 2,2 doctorants, tout HDR confondu, et 32 doctorants ont soutenu leur thèse. Ces données montrent la capacité de l'unité à attirer des candidats au doctorat et à faire soutenir des thèses.

Les ressources hors masse salariale sont modérées mais adaptées au profil d'activité de l'unité. Elles représentent 652 K€ au cours de la période soit en moyenne 108,7 K€ par an. 71,2% proviennent de dotations récurrentes (464 K€) apportées par l'UVSQ (130 K€) et par l'ISM-IAE (334 K€), 28,8% sont des ressources propres (188 K€) provenant de financements publics ou associatifs nationaux (145 K€) et d'appels à projets internationaux (43 K€). Ces ressources servent à financer des missions (65%), l'organisation d'événements (18%) et des achats divers (10%).

L'unité bénéficie de l'appui d'une assistante et d'un d'ingénieur d'étude, à plein temps sur des supports permanents de l'UVSQ. La proximité du Larequoi avec l'ISM-IAE permet aussi de mutualiser des ressources humaines comme le service communication ainsi que du matériel, audiovisuel notamment.

### Points faibles et risques liés au contexte

Avec 46 membres non permanents associés à l'unité, dont 12 HDR, l'effectif de l'unité passe de 30 enseignants-chercheurs permanents à 76 membres et sa capacité d'encadrement doctorale de 17 à 32 HDR. Ces proportions interrogent sur l'effectivité de la participation des membres non permanents.

La part des ressources propres de l'unité sur son budget hors masse salariale est encore très faible (28,8%). Elle traduit une forte dépendance aux dotations récurrentes, elles-mêmes très majoritairement apportées par l'ISM-IAE (334 K€). La contribution de l'ISM-IAE au fonctionnement de l'unité est donc très importante et interroge sur les conditions de sa stabilité et de sa pérennité.

Malgré la volonté de mettre en place des conventions avec annexes financières, la contribution des établissements privés partenaires au financement du Larequoi reste à concrétiser. La contribution des membres associés à l'activité et à la production scientifique de l'unité est encore très informelle. Cela interroge la valeur captée par le Larequoi.

Sur les 66 doctorants qui ont fréquenté l'unité, seulement 16 ont bénéficié d'un financement (deux ATER, treize contrats doctoraux, une convention Cifre) et 50 se sont autofinancés dans le cadre de la formation tout au long de la vie. Au 31/12/2023, quatorze doctorants ont abandonné leur thèse, toutes en autofinancement. Le taux d'abandon (21%) est particulièrement élevé et mérite une attention particulière.

*3/ Les pratiques de l'unité sont conformes aux règles et aux directives définies par ses tutelles en matière de gestion des ressources humaines, de sécurité, d'environnement, de protocoles éthiques et de protection des données ainsi que du patrimoine scientifique.*

### Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité s'appuie sur les dispositifs de l'UVSQ en faveur du bien-être au travail de tous ses membres permanents. Ils concernent la mise en place du télétravail, la charte de bonnes pratiques en matière de gestion du temps de travail et du droit à la déconnexion, la lutte contre le harcèlement et contre toutes les formes de discriminations.

Le Larequoi est soucieux du respect de la parité. 44% des permanents sont des femmes, dont 50% des professeurs, 55% des maîtres de conférences HDR, 50% du personnel d'appui et 50% de la direction de l'unité.

Pour accompagner les doctorants dans leur formation et leur recherche, l'unité organise des ateliers doctoraux (six à huit demi-journées par an) et soutient financièrement la présentation de leurs travaux dans des conférences de qualité avec 30 missions financées pour une quinzaine de doctorants au cours de la période. Les membres de l'unité participent également au comité de suivi.

L'unité respecte le cadre imposé par l'UVSQ pour favoriser la cybersécurité. Elle envisage aussi de protéger le nom Larequoi et son logo avec l'aide des services juridiques.

En matière de développement durable, la direction du Larequoi défend une vision raisonnée des déplacements et des missions. Une gestion stricte du matériel informatique (remplacement tous les trois ans minimum) est mise en place et la gestion des consommables et des déchets fait aussi l'objet d'une attention particulière. Un diagnostic des émissions de gaz à effet de serre est également en cours, mené avec l'outil Labos 1point5.

### Points faibles et risques liés au contexte

La politique environnementale de l'UVSQ n'est pas encore clairement définie dans une charte, le suivi des actions en matière d'économie d'énergie, de gestion des déchets et de réduction de l'empreinte carbone n'est pas encore systématique et les indicateurs formels pour apprécier les pratiques en la matière restent à définir.

Cela limite l'efficacité des mesures environnementales déjà mises en place. Si la direction du Larequoi entrevoit l'intérêt d'une charte interne de bonnes pratiques en lien avec le profil de l'unité, elle est en revanche dubitative sur le réalisme de l'opérationnalisation d'une politique RSE au regard de la surcharge de travail que cela nécessiterait.

Les risques cyber et les nouveaux enjeux de l'intelligence artificielle générative ne sont pas encore suffisamment pris en compte par l'unité et ses membres alors qu'ils sont au cœur de l'actualité et de la compétitivité.

Certains processus, comme la convention-type de l'UVSQ pour les membres associés, mériteraient d'être revisités. Cela peut notamment entraîner des risques en matière de gestion et de protection des informations.

## DOMAINE 2 : ATTRACTIVITÉ

### Appréciation sur l'attractivité de l'unité

Le Larequoi est une unité en pleine croissance démographique, ce qui est un excellent indicateur de son attractivité. L'unité est clairement identifiée au niveau national sur ses thématiques en raison notamment de l'implication de plusieurs membres dans les communautés scientifiques nationales. L'unité sait aussi intégrer les nouveaux collègues et accompagner les doctorants. La capacité à rechercher et à lever des financements nationaux et internationaux est un levier d'attractivité pour les futures recrues que l'unité doit encore renforcer.

*1/ L'unité est attractive par son rayonnement scientifique et s'insère dans l'espace européen de la recherche.*

*2/ L'unité est attractive par la qualité de sa politique d'accompagnement des personnels.*

*3/ L'unité est attractive par la reconnaissance de ses succès à des appels à projets compétitifs.*

*4/ L'unité est attractive par la qualité de ses équipements et de ses compétences techniques.*

### Points forts et possibilités liées au contexte

Le document d'autoévaluation du Larequoi rappelle que son rayonnement scientifique est à apprécier à l'aune du MRI et que l'unité embrasse certaines dimensions disciplinaires spécifiques, telles que le management stratégique, le management public, les ressources humaines ou la communication des organisations. Il s'agit donc d'un rayonnement transversal auprès de plusieurs disciplines. Grâce à ces différents axes, l'unité est présente dans de nombreuses communautés scientifiques nationales. On peut citer le réseau de recherche sur l'innovation (RRI), l'association politique et management public (APMP), l'association de recherche appliquée au management des organisations de santé (Aramos), l'association francophone de gestion des ressources humaines (AGRH), l'association internationale de recherche sur le management public (Airmap), l'association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH), l'association pour le développement de l'enseignement et de la recherche sur la responsabilité sociale de l'entreprise (Aderse), l'association internationale de management stratégique (Aims), l'association francophone de management international (Atlas-AFMI). Les associations internationales dans lesquelles les membres du Larequoi sont impliqués sont notamment l'European Group for Organizational Studies (Egos), l'European Academy of Management (Euram), l'European Marketing and Management Association (Eummas). Certains membres du Larequoi sont régulièrement invités aux séminaires d'autres unités pour leur expertise par exemple à l'institut d'études scientifiques de Cargèse et à l'école nationale de commerce et de gestion de Tanger. Ils sont aussi très sollicités

pour des jurys de thèses avec 72 jurys au cours de la période ce qui montre une intégration forte dans les différentes communautés des sciences de gestion et du management.

Au niveau de la communauté scientifique, l'unité a de fortes implications dans la gouvernance de revues avec la rédaction en chef de la revue *Gestion et management public*, la corédaction de la revue *Finance contrôle stratégie*, la participation à des comités de rédaction de la revue française d'administration publique, de l'*Eastern Journal of European Studies* et des comités scientifiques des revues *Télescope*, de la revue *Business & Economics International Journal* et de la revue internationale des sciences de l'organisation.

L'unité a accueilli huit nouveaux enseignants-chercheurs lors du dernier contrat portant le nombre de titulaires à trente membres. Il s'agit d'une évolution très positive. Les nouveaux arrivants réalisent une fiche qui est transmise aux membres de l'unité et ils sont invités à présenter leurs travaux lors d'un séminaire d'hiver ou d'été. Le véritable point fort pour l'intégration et l'attractivité de l'unité auprès des futurs collègues réside certainement dans le « *welcome research package* » mis en place par l'UPS, qui inclue notamment une bourse de 5 K€ allouée aux nouveaux chercheurs. Ce budget peut être utilisé pour parfaire une formation, renforcer la qualité des activités de recherche, acquérir des équipements ou ouvrages, améliorer ses capacités linguistiques, etc. Les membres du Larequoi qui en ont bénéficié témoignent des effets très positifs de ce package sur leur activité de recherche.

Le grand nombre d'inscriptions et de soutenances de thèses par rapport à la taille de l'unité est également une preuve d'attractivité du Larequoi. L'insertion professionnelle de 29 doctorants sur 30 montre le sérieux de leur accompagnement. La réalisation de 26 ateliers doctoraux et la possibilité de devenir membre associé de l'unité après la soutenance est aussi une source d'attractivité pour l'unité.

Pour inciter les enseignants-chercheurs à rechercher des financements, la direction de l'unité adopte une politique de non-substitution des fonds communs. Ainsi, l'obtention d'un financement de l'ANR par exemple n'exclut pas l'obtention d'un financement complémentaire par l'unité. Par ailleurs, de nombreuses mesures ont été mises en place pour encourager et aider les chercheurs à répondre aux appels à projet, de l'ANR par exemple, grâce à l'appui d'une collègue qui a été vice-présidente d'un comité d'évaluation. Cela n'a pas encore porté ses fruits mais la dynamique semble enclenchée. Durant la période, trois projets de plus petite envergure ont été déposés et obtenus et l'unité est impliqué dans un PIA4. Quatre autres projets ont été déposés et sont, soit en cours d'évaluation, soit à retravailler. Il y a donc encore du potentiel de réussite à court terme. Par ailleurs, la direction du Larequoi semble posséder une marge de manœuvre financière assez confortable puisqu'aucune demande de financement n'a été refusée sur la période.

Les deux personnels Biatss ont la possibilité de réaliser des formations pour se former aux outils de leur environnement de travail.

Le Larequoi étant une unité de sciences humaines et sociales, il est tout à fait normal que l'attractivité par les équipements soit peu développée. Néanmoins, les conditions matérielles classiques sont bien réunies. Ainsi, chaque chercheur peut renouveler son matériel informatique régulièrement, des ordinateurs sont en accès libre avec des logiciels (Nvivo, Sphinx) nécessaires aux activités de recherche. Des salles de réunion sont à la disposition du personnel.

## Points faibles et risques liés au contexte

Avec seulement quatre séjours, le nombre de professeurs internationaux invités par le Larequoi reste modeste. Par ailleurs, certains chercheurs de l'unité ont eux-mêmes été invités dans des universités étrangères : il est fait mention de huit séjours de recherche à l'étranger (Georgetown University, États-Unis ; Université de Suzhou, Chine ; Université de Séville, Espagne ; Université d'Umeå (Suède), et Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Portugal). Inciter davantage les collègues à se rendre dans des universités étrangères pourrait être un moyen d'améliorer la visibilité et l'attractivité du Larequoi, en mobilisant notamment le congé pour recherche et conversion thématique (CRCT) et en valorisant si cela est pertinent le réseau de partenaires internationaux de l'ISM-IAE.

Si l'unité a mis en place des dispositifs pour accompagner ses nouveaux membres et ses doctorants, rien n'est explicitement formalisé en ce qui concerne l'accompagnement des chercheurs une fois passée cette période d'intégration.

Si des axes de recherche existent sur le papier, la réalité de l'organisation et de l'animation du Larequoi comme une seule équipe peut être perturbante pour de nouveaux arrivants en provenance d'autres unités plus structurées. Le manque d'identification des chercheurs sur de thèmes précis dû à la dispersion de leurs travaux dans plusieurs axes pourrait à terme être problématique pour l'attractivité.

On peut aussi se demander si l'accompagnement des doctorants vers le métier d'enseignant-chercheur à l'université est suffisant. En effet, sur les 29 docteurs formés durant le contrat, il ne semble qu'aucun d'entre eux ne soit devenu maître de conférences alors qu'il s'agit normalement d'une des finalités principales. Cela s'explique probablement par le vivier de recrutement des doctorants qui sont presque tous en formation tout au long de la vie. Ce faible taux de conversion des docteurs en maîtres de conférences, couplé aux difficultés que rencontre le Larequoi avec l'École Doctorale « Droit, économie, management » de l'UPS pourrait devenir un vrai frein aux futures inscriptions en thèse au sein de l'unité. Aussi, un rééquilibrage entre doctorants sous

contrat et doctorants autofinancés dans le cadre de la formation tout au long de la vie mériterait d'être envisagé.

Le Larequoi a candidaté à huit projets dont quatre ont obtenu un financement. Néanmoins, peu de membres de l'unité se sont impliqués dans ces huit projets et les quatre projets lauréats ont tous en commun un même membre de l'unité. Aussi, s'il est déjà très bien que la dynamique soit en route, il serait préférable d'inciter d'autres collègues à prendre dès à présent part à des projets de financement. Par ailleurs, les projets obtenus restent encore de faible envergure au regard de projets nationaux comme ceux soutenus par l'ANR. Cela se ressent au niveau des ressources collectées qui oscillent entre 9 K€ et 59 K€ sur la période. Un seul projet soutenu par l'ANR permettrait d'obtenir en une fois bien plus de financement que tous les projets réunis. Il s'agit là d'un potentiel problème pour l'attractivité de l'unité qui témoigne d'un manque de compétence interne au niveau du Larequoi comme de l'UVSQ pour capter des financements nationaux ou européens. De plus, la participation, voire le portage de projets importants permettrait d'ancrer au niveau national les domaines d'expertise du Larequoi.

Le rôle et la participation, *a priori* secondaires, de l'UVSQ et par extension du Larequoi dans la montée en puissance du plateau de Saclay pourrait être un véritable problème pour l'attractivité de l'unité dans les années à venir.

## DOMAINE 3 : PRODUCTION SCIENTIFIQUE

### Appréciation sur la production scientifique de l'unité

La production scientifique du Larequoi se distingue par son positionnement sur le management responsable intégré. Bien que concentrée sur un nombre restreint de chercheurs, l'unité a publié 83 articles, dont 45 dans des revues classées et près de 60 % dans les revues les plus sélectives attestant la qualité et la rigueur des travaux. Les collaborations avec des partenaires socio-économiques et l'organisation d'événements scientifiques renforcent l'impact de l'activité. Les doctorants participent très peu à la production scientifique.

- 1/ *La production scientifique de l'unité satisfait à des critères de qualité.*
  
- 2/ *La production scientifique de l'unité est proportionnée à son potentiel de recherche et correctement répartie entre ses personnels.*
  
- 3/ *La production scientifique de l'unité respecte les principes de l'intégrité scientifique, de l'éthique et de la science ouverte. Elle est conforme aux directives applicables dans ce domaine.*

### Points forts et possibilités liées au contexte

Les chercheurs du Larequoi s'attachent à produire des connaissances actionnables grâce à des collaborations avec des partenaires socio-économiques comme l'Association des Dirigeants Territoriaux (ADT-Inet), La Poste ou le Groupement Hospitalier Territorial Yvelines Nord. Ces collaborations incluent des programmes de recherche, des événements réunissant des chercheurs et des praticiens, ainsi que des formations-actions qui permettent de renforcer les liens entre la théorie et la pratique. Cette orientation garantit que les résultats scientifiques du Larequoi ne restent pas confinés à la sphère académique, mais qu'ils sont aussi applicables.

La transversalité des trois axes de recherche favorise une dynamique ouverte et flexible. Ainsi, les thématiques, telles que l'intelligence artificielle, le changement organisationnel, ou la gestion des organisations publiques, sont abordées sous plusieurs angles, ce qui permet une fertilisation croisée des idées et des méthodes. Cette approche multidimensionnelle renforce l'originalité du Larequoi et son potentiel à contribuer à des débats académiques et sociétaux d'importance.

Avec 451 contributions entre 2018 et 2023, la production scientifique du Larequoi est quantitativement satisfaisante et diversifiée. Elle rassemble 83 articles dans des revues classées (soit 18,4% de la production), 45 articles dans d'autres revues à comité de lecture (9,9 %), 25 articles dans des revues sans comité de lecture (5,54 %), 29 ouvrages (6,4%), 95 chapitres d'ouvrages (21,06%), 174 communications (38,58 %) ainsi que des cahiers de recherche.

Parmi les 83 articles publiés dans des revues de référence en sciences de gestion et du management au sens du classement Fnege 2022, 53,1 % sont de rang 2 et 3. Les travaux bénéficient d'une bonne diffusion de la recherche dans des supports francophones tels que la Revue française de gestion, Finance contrôle stratégie, Systèmes d'information et management, Gestion et management public, Management international, Revue internationale des sciences administratives. Les articles sont également publiés dans des revues anglophones reconnues comme *European Management Review*, *Organization Studies*, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* et *Journal of Organizational Change Management*.

Le nombre des articles publiés dans des revues classées représente 47,7 % du nombre des communications ce qui témoigne d'une bonne capacité à transformer les communications orales en publications de qualité.

Le nombre de co-publications est important, attestant des démarches collaboratives.

L'organisation d'événements scientifiques, comme des symposiums ou conférences valorise les travaux des chercheurs et amplifie leur rayonnement au-delà du cadre académique classique. Ces événements renforcent les liens avec les acteurs socioéconomiques et les praticiens et permettent de faire vivre les collaborations internationales qui sont aussi une force du Larequoi.

Depuis 2016, le Larequoi contribue activement à la mise en place de sa collection sur la plateforme HAL, où les chercheurs archivent leurs publications. Cela peut permettre un accès libre à la production scientifique si les chercheurs autorisent l'accès à leur production. Le dossier ne précise pas qu'elle est la part de documents librement accessibles. À la date du rapport, la collection HAL du Larequoi comptait 182 publications archivées, tout type de formats confondu.

En ce qui concerne, le respect des principes d'éthique de la recherche, les thèses produites par les doctorants sont soumises à des logiciels anti-plagiat afin de garantir l'authenticité des travaux.

## Points faibles et risques liés au contexte

La production scientifique du Larequoi se concentre sur un nombre restreint de membres tandis qu'un nombre conséquent de chercheurs associés est non publiant ou très peu publiant. Ainsi, au cours de la période, 25% des membres, tous apparaissant dans la catégorie « autres chercheurs » n'ont réalisé aucune production, 17 en ont réalisé entre 5 à 19, 16 maîtres de conférences ou professeurs de l'UVSQ ont réalisé plus de 20 productions ou co-productions dont 9 d'entre eux plus de 30. Cette forte concentration sur quelques enseignants chercheurs doit être surveillée car 16 des 90 membres de l'unité produisent la très grande majorité des publications.

Les six professeurs et 22 maîtres de conférences sont très actifs tandis que les chercheurs associés et les doctorants participent peu à la production scientifique. Cette situation crée un déséquilibre qui pourrait affaiblir la cohésion et la performance du laboratoire à long terme et cela d'autant plus qu'une proportion importante des membres permanents productifs atteint la fin de leur carrière. Cette concentration de la production peut entraîner un risque de surcharge pour les chercheurs les plus productifs qui doivent à la fois assurer un volume élevé de publications et encadrer les doctorants, mais elle peut aussi questionner sur la dynamique à venir.

Par ailleurs, la production scientifique peut sembler modeste au regard de sa taille (96 membres) si l'on inclut les 46 membres associés. La concentration de la production sur un groupe restreint d'enseignants-chercheurs indique que le potentiel global du Larequoi n'est pas pleinement exploité. En particulier, la faible participation des doctorants et des chercheurs associés à la production scientifique interroge. Au cours de la période 2018-2023, seuls cinq doctorants sur les 66 inscrits et les 29 ayant soutenu leur thèse ont publié un article ou plus. Leur participation aux conférences est très limitée, avec seulement un à quatre doctorants qui présentent des communications chaque année. Ce manque d'implication des doctorants dans la production scientifique pose un problème pour la formation de jeunes chercheurs car la publication d'articles et la participation à des conférences sont des éléments essentiels dans le parcours doctoral, non seulement pour le développement des compétences scientifiques, mais aussi pour leur insertion dans le réseau académique et scientifique. Cette situation peut nuire au renouvellement du potentiel de recherche.

Bien que le Larequoi ait pris des mesures pour promouvoir la science ouverte en archivant ses publications sur la plateforme HAL, la part de documents déposés (182 documents) reste relativement modeste. Il n'est pas indiqué si leurs auteurs les ont rendus librement accessibles. La science ouverte pourrait être un moyen de renforcer encore la visibilité et l'impact des recherches du Larequoi à l'échelle nationale et internationale. Il n'est pas mentionné de démarche de partage des données ou de méthodes.

Le respect des principes d'intégrité scientifique et d'éthique est globalement assuré au Larequoi, notamment grâce à l'utilisation de logiciels anti-plagiat pour les thèses. Cependant, l'utilisation de ces outils pour d'autres types de publications, comme les HDR, articles ou les communications n'est pas systématisé. Si certains travaux portent sur des thématiques sensibles, notamment en lien avec la santé, l'intelligence artificielle et les données personnelles, une charte éthique spécifique pour encadrer ce type de recherches semble faire défaut. Le

recours à des services support de l'université pour traiter ce volet ou encore la formation ou la sensibilisation des enseignants-chercheurs et aux démarches juridico-administratives qui peuvent en découler ne sont pas abordés.

Enfin, comme cela est indiqué dans le rapport d'autoévaluation de l'unité, l'organisation des échanges au sein de Larequoi se fait autour de deux grands séminaires annuels (un en hiver et en début d'été) mais peu d'espaces d'échange formels existent en dehors de ces temps pour que chacun puisse disposer de la même information et puisse saisir les opportunités d'une possible participation aux projets, collaborations, réponses à appels à projet et demandes de financement.

## DOMAINE 4 : INSCRIPTION DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE DANS LA SOCIÉTÉ

### Appréciation sur l'inscription des activités de recherche de l'unité dans la société

Le Larequoi a réalisé un effort important pour maintenir et développer ses relations avec l'environnement socio-économique. L'organisation d'événements, le développement de projets participatifs et les nombreuses interventions médiatiques font du Larequoi un acteur du territoire et du débat public. L'unité bénéficie aussi de la visibilité de certains de ses membres dans la communauté académique et dans les médias comme Xerfi et *The Conversation*.

1/ *L'unité se distingue par la qualité et la quantité de ses interactions avec le monde non académique.*

2/ *L'unité développe des produits à destination du monde culturel, économique et social.*

3/ *L'unité partage ses connaissances avec le grand public et intervient dans des débats de société.*

### Points forts et possibilités liées au contexte

D'une façon générale, les activités d'inscription du Larequoi dans la société sont un atout clef de l'unité. Des projets avec des partenaires socioéconomiques, la production d'ouvrages à destination des professionnels et de contenu pour les médias font partie de ces activités. La production actuelle est donc un point fort du bilan de l'unité, tandis que la proximité avec un tissu économique riche et les médias offrent de nombreuses possibilités de développement de ces activités pour les membres de l'unité.

Le Larequoi est particulièrement impliqué dans l'organisation de *symposia* et de journées d'étude avec des partenaires issus du monde socio-économique comme les associations des dirigeants territoriaux (ADT-Inet), Management et psychiatrie, la fédération des mutuelles de France, La poste, *Global Five Network*, le *workshop* sur « L'innovation sociale par le design en santé ». Depuis 15 ans, le Larequoi co-organise aussi avec l'ISM-IAE « Les Rencontres du Management ».

Le Larequoi développe également des projets dits « *middleground* » avec des partenaires non académiques pour la plupart. Peuvent être cités les projets Cores (CoOpétition, Réseaux, Ecosystèmes, Savoirs), Imo (Innovations Managériales et Organisationnelles), Macos (Management de la Coordination dans le domaine de la Santé), Manc (Management de la Culture), RSE/RSO (Responsabilité Sociale des Entreprises et des Organisations), SPSU (Services publics, services universels), et Tradder (Transformation digitale, décisions et RH).

Le Larequoi est engagé dans des projets de recherche-action (par exemple, avec le rectorat de l'académie de Versailles) dont l'objectif est la valorisation de la recherche à destination du monde de l'enseignement secondaire. À cela, il faut ajouter un partenariat depuis 2022 avec le réseau des Maisons Familiales Rurales (MFR).

Le Larequoi produit de nombreux ouvrages à destination du monde socio-économique (ou à la frontière du monde économique et du monde académique). Cela permet d'assurer une bonne visibilité. On peut citer « Le

grand livre du management public », le « Management de l'innovation », les tomes du livre « Territoires inclusifs » et « Innovation, intelligence collective et résilience des organisations de santé ». Ces ouvrages à mi-chemin entre l'écrit académique et l'écrit à destination d'un public plus large participent à la valorisation des activités de recherche de l'unité.

Les membres du Larequoi sont particulièrement impliqués dans les débats publics. Ils ont réalisé 65 interventions dans les médias (presse, télévision, Internet, radio) sur la période évaluée. Ils sont à la fois, force de proposition en développant du contenu pour les médias (The Conversation) et ils sont régulièrement sollicités par les médias pour alimenter le débat public (France Culture et Xerfi Canal). Les nombreuses interventions médiatiques permettent à la fois de valoriser les expertises des membres de l'unité, mais aussi de renforcer la visibilité et la légitimité des travaux réalisés au Larequoi.

Enfin, la proximité du Larequoi avec les masters de l'ISM-IAE et les entreprises accueillant les alternants participe indirectement à l'ancrage de l'unité dans le tissu économique local, comme le manifeste aussi le grand nombre de doctorants inscrits dans le cadre de la formation tout au long de la vie.

## Points faibles et risques liés au contexte

Dans un contexte de développement des activités de valorisation et d'inscription des unités dans le réseau socio-économique local et les débats de société, il devient de plus en plus difficile d'assurer une certaine visibilité auprès des acteurs économiques, mais aussi du grand public. Ce qui était rare il y a encore quelques années est devenu la norme dans de nombreuses institutions. Certaines écoles de commerce, par exemple, sont à présent en pointe dans ces activités de valorisation, avec une présence accrue de leurs enseignants-chercheurs dans les médias. De ce fait, les unités sont souvent contraintes d'engager des démarches pour maintenir et augmenter ces activités. À ce jour, le Larequoi semble être dans une dynamique très positive. Cela reste néanmoins fragile, car cette production repose principalement sur la motivation de ses membres qui sont déjà fortement sollicités par différentes activités. En outre, certaines activités (notamment médiatiques) reposent principalement sur un petit nombre de membres ce qui constitue un risque si ces derniers étaient amenés à réorienter l'usage de leur temps sur d'autres activités.

## ANALYSE DE LA TRAJECTOIRE DE L'UNITÉ

Le Larequoi créé en 1998, vient de fêter ses 25 ans. L'unité est intimement liée à l'ISM, devenu ISM-IAE en 2018. Elle est sous la tutelle de l'Université Versailles Saint-Quentin, elle-même membre associée de l'Université Paris Saclay, créée en 2015. En termes de trajectoire, le Larequoi se situe donc dans une époque particulière, à la croisée des chemins entre la continuité d'une histoire déjà riche et longue de 25 ans et le renouvellement pour s'adapter à un environnement en transitions et écrire une nouvelle page de son histoire.

Pour le prochain contrat, l'unité s'est donné pour objectif principal de poursuivre de manière collective le développement de la recherche sur les processus transversaux du management responsable et intégré dans le but de (1) produire et diffuser de la connaissance scientifique grâce à des supports variés, (2) développer des recherches avec des partenaires académiques du site Paris Saclay et internationaux, (3) concevoir et mettre en œuvre des méthodologies cohérentes avec son objet de recherche. Pour suivre la réalisation de ces objectifs, l'unité a retenu trois critères d'évaluation : (1) accroître les partenariats locaux et internationaux, noués avec des chercheurs nationaux et internationaux, mais aussi avec de nouveaux acteurs socio-économiques ; (2) répondre à des appels à projets du type ANR ou tout autre appel à projet local, national ou international ; (3) intensifier la formation doctorale.

L'unité sera aussi appelée à évoluer et à se (re-)positionner pour s'adapter et faire face aux défis actuels et à venir que soulève un environnement institutionnel et scientifique local, national et international en profondes transformations. L'unité gagnera notamment à (re-)préciser son originalité scientifique et sa compétence distinctive pour maintenir un positionnement identitaire lisible et concurrentiel dans un environnement local et global où les enjeux de transitions, de planète et de société durables sont au centre de toutes les stratégies d'établissements et d'unités ainsi que des grands programmes de financement. Le projet de création d'un grand IAE unique à l'échelle de l'Université Paris Saclay pourrait aussi transformer et entamer les habitudes et les synergies entre l'ISM-IAE et le Larequoi. Les contrats de recherche (doctoral, postdoctoral, appui à la recherche), qui sont de plus en plus financés dans le cadre des appels à projets, impliquent également que l'unité participe plus activement et collectivement aux grands projets locaux et nationaux. Plus globalement, l'unité devra choisir entre prendre une part active dans les projets stratégiques et structurants de l'Université Paris Saclay ou se maintenir à la périphérie. Elle devra aussi préparer son futur et le renouvellement générationnel.

L'unité dispose d'atouts significatifs pour se consolider et s'adapter aux défis actuels. La clarification de la structuration interne, le renforcement des collaborations locales au sein de l'Université Paris Saclay et internationales, ainsi qu'une meilleure mobilisation des financements compétitifs seraient des leviers majeurs pour assurer sa pérennité et accroître sa visibilité. Un accompagnement accru des doctorants, notamment en renforçant les financements dédiés, est essentiel pour fidéliser et former les jeunes chercheurs.

En conclusion, le Larequoi est une unité dynamique et ambitieuse, portée par une identité forte, mais elle doit encore surmonter des obstacles pour pleinement réaliser son potentiel et s'adapter à un environnement en transitions. Une attention particulière à la diversification des ressources, à l'intégration dans les projets stratégiques de l'Université et à l'internationalisation sera cruciale pour sa trajectoire future.

## RECOMMANDATIONS À L'UNITÉ

### *Recommandations concernant le domaine 1 : Profil, ressources et organisation de l'unité*

Le comité recommande de :

- Consolider le positionnement de l'unité sur le MRI mais aussi (re-)définir la compétence distinctive de l'unité et la spécificité de son programme scientifique dans un environnement concurrentiel local, national et international où les transitions et leurs enjeux pour la planète et les sociétés sont aujourd'hui au cœur des projets scientifiques de tous les établissements, de toutes les unités et de tous les programmes de financement de la recherche.
- (Re-)définir la stratégie (publications, projets, partenariats, conventions avec des établissements privés valorisation, etc.) de l'unité pour mieux répartir les efforts entre ses membres et renforcer le positionnement souhaité.
- (Re-)définir les objectifs du Larequoi en termes de positionnement par rapport à la trajectoire de l'UPS en précisant si le Larequoi souhaite rester dans sa périphérie ou en faire partie : le cas échéant l'unité gagnerait à être plus collectivement proactive pour prendre part aux grands appels à projets du site notamment, dans le but de développer ses ressources propres utiles pour financer des contrats doctoraux, post-doctoraux et de personnel d'appui à la recherche.
- (Re-)définir le rôle des trois axes thématiques : leur cohérence et leur valeur ajoutée dans l'animation de la recherche et la gouvernance de l'unité doivent être envisagés.
- Préciser et (mieux) formaliser les règles de l'unité en termes de fonctionnement interne (règlement intérieur, charte du doctorat, allocations du budget prévisionnel par grands postes, charte des chercheurs associés, etc.).

### *Recommandations concernant le domaine 2 : Attractivité*

Bien que le fonctionnement matriciel soit une source de fluidité dans le travail des chercheurs, le Larequoi est encouragé à prolonger son travail sur ses axes de recherche et à les mettre en place de manière factuelle afin d'éviter la dispersion potentielle des travaux de ses chercheurs qui pourrait nuire à l'attractivité de l'unité. Le Larequoi est également encouragé à s'investir davantage dans les réponses aux appels à projets financés, notamment par l'ANR, afin de renforcer sa visibilité nationale. Cette recommandation s'appuie sur la présence de deux Biatss qui peuvent être une véritable ressource clé dans ce processus. Il serait aussi préférable d'élargir le vivier des candidats au doctorat qui semble beaucoup trop orienté vers la formation tout au long de la vie. La recherche de contrats doctoraux sur dispositif Cifre permettrait d'encadrer des doctorants souhaitant poursuivre une carrière académique et pourrait peut-être apaiser les tensions existant avec l'École Doctorale. Enfin, même si la dynamique semble lancée, une plus grande implication dans le fonctionnement du plateau de Paris Saclay contribuerait indéniablement à renforcer l'attractivité de l'unité.

### *Recommandations concernant le domaine 3 : Production scientifique*

La production scientifique du Larequoi est satisfaisante. Elle offre une bonne visibilité grâce à la diversité des supports (articles, ouvrages, conférences). Cette dynamique doit se poursuivre. Pour maintenir et accroître les publications, il convient d'élargir le vivier de chercheurs publiants en soutenant davantage les membres vers la production scientifique. La concentration de la production sur quelques chercheurs doit être un point d'attention, tout comme le faible nombre de productions des doctorants et des chercheurs associés. Le comité recommande de développer des ateliers de rédaction scientifique et d'instaurer des dispositifs de relecture interne pour élargir et renouveler ce vivier. Le Larequoi est encouragé à poursuivre l'effort vers les publications internationales, les revues en *open access* et l'alimentation de sa collection HAL. Bien que les ouvrages diffusent largement les contenus, leur accès limité nécessite d'imaginer des formats pour faire connaître leur contenu et mieux les valoriser. Un nombre conséquent de travaux du Larequoi porte sur des thématiques sensibles : aussi il est recommandé au Larequoi de proposer des formations aux chercheurs sur les obligations réglementaires et éthiques.

## *Recommandations concernant le domaine 4 : Inscription des activités de recherche dans la société*

L'ancrage dans le tissu socio-économique local et national est un point fort et les efforts doivent être poursuivis même s'il est difficile de maintenir un tel niveau de production, sans que cela ne s'inscrive dans une dynamique collective. Le Larequoi doit réfléchir à l'accompagnement et à la valorisation des actions de ses membres, car elles exigent une formation aux techniques de diffusion au grand-public. L'intervention dans les médias, par exemple, demande le développement de compétences particulières. À titre d'exemple, l'organisation de moments d'échange pour partager les expériences, ou l'organisation d'ateliers animés par des professionnels peuvent participer à ce besoin en formation. Bien sûr, le comité a bien conscience que ces activités d'inscription dans la société relèvent de la liberté académique tandis que les agendas sont d'ores et déjà bien chargés. La mise en place d'une dynamique collective dont les modalités pourraient être définies par la direction et les membres autour de la production de contenu à destination des acteurs économiques et du grand public pourrait aider à renforcer et pérenniser cet atout pour le Larequoi.

## DÉROULEMENT DES ENTRETIENS

### DATE(S)

**Début :** 5 décembre 2024 à 8h30

**Fin :** 5 décembre 2024 à 16h15

**Entretien réalisé : en distanciel**

### PROGRAMME DES ENTRETIENS

<b>08h30-08h50</b>	Réunion de démarrage du comité d'experts à huis clos en présence du conseiller scientifique
<b>08h50-09h00</b>	Vérification du bon fonctionnement technique des dispositifs
<b>09h00-9h15</b>	Entretien à huis-clos avec la direction de l'unité
<b>09h15-10h15</b>	Réunion plénière en présence de l'ensemble des membres de l'unité de recherche, y compris les chercheurs associés et les émérites
<b>10h15-10h30</b>	<i>Pause</i>
<b>10h30-11h15</b>	Entretien à huis-clos avec les représentants des tutelles et les responsables du champ SHS
<b>11h15-12h00</b>	Réunion du comité d'experts à huis clos en présence du conseiller scientifique
<b>12h00-13h00</b>	Déjeuner
<b>13h00-13h30</b>	Entretien à huis clos avec les personnels chercheurs et enseignants-chercheurs statutaires
<b>13h30-14h00</b>	Entretien à huis clos avec les doctorants et les post-doctorants
<b>14h00-14h30</b>	Entretien à huis clos avec les personnels d'appui à la recherche : ingénieurs, techniciens et administratifs
<b>14h30-14h45</b>	<i>Pause</i>
<b>14h45-15h30</b>	Entretien à huis clos du comité d'experts en présence du conseiller scientifique
<b>15h30-16h00</b>	Entretien à huis clos avec la direction de l'unité
<b>16h00-16h15</b>	Entretien à huis clos du comité d'experts en présence du conseiller scientifique
<b>16h15</b>	Fin de la visite

## OBSERVATIONS GÉNÉRALES DES TUTELLES

Le Président de l'Université de  
Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines

A

Monsieur Stéphane Le Bouler,  
Président  
Haut Conseil de l'évaluation de la  
recherche et de l'enseignement  
supérieur  
2 rue Albert Einstein - 75013 PARIS

A Versailles,  
Le jeudi 16/01/2025

Ref. DER-PUR260025031 - LAREQUOI - Laboratoire de recherche en management

**Objet :** Evaluation des unités de recherche – Volet Observation de portée générale

Monsieur le Président,

Nous avons pris connaissance avec le plus grand intérêt du rapport de l'HCERES concernant la demande de renouvellement de l'Unité de Recherche (UR 2452), dénommée « Laboratoire de recherche en management (LAREQUOI) », portée au moment de la visite par Mme Bérandère Szostak puis désormais par M. Thierry Côme.

Nous remercions l'HCERES et le comité pour l'efficacité et la qualité de leur travail d'analyse et pour leurs recommandations constructives que le directeur d'unité et son équipe ne manqueront pas de mettre en œuvre avec le soutien de l'Université, particulièrement dans le contexte de la construction de l'Université Paris-Saclay dans laquelle l'UVSQ est pleinement impliquée.

Nous vous adressons ci-joint les observations et commentaires du porteur de ce projet formulés au regard du rapport de l'HCERES.

Nous vous prions de croire, Monsieur le Président, à l'expression de nos cordiales salutations.

Professeur Loïc Jossier

  
Président de l'UVSQ

Les rapports d'évaluation du Hcéres  
sont consultables en ligne : [www.hceres.fr](http://www.hceres.fr)

Évaluation des universités et des écoles

Évaluation des unités de recherche

Évaluation des formations

Évaluation des organismes nationaux de recherche

Évaluation et accréditation internationales



19 rue Poissonnière  
75002 Paris, France  
+33 1 89 97 44 00

