



HAL
open science

Management des organisations et des territoires

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. Management des organisations et des territoires. 2010, Université Jean Moulin Lyon 3. hceres-02032369

HAL Id: hceres-02032369

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02032369>

Submitted on 20 Feb 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



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

Section des Unités de recherche

Rapport de l'AERES sur
l'unité :

Management des Organisations et des Territoires
(MOTE)

sous tutelle des établissements et
organismes :

Université Jean Moulin Lyon 3

Mai 2010



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

Section des Unités de recherche

Rapport de l'AERES sur l'unité :

Management des Organisations et des Territoires
(MOTE)

sous tutelle des établissements et
organismes :

Université Jean Moulin Lyon 3

Le Président
de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des unités
de recherche

Le Directeur

Pierre Glorieux

Mai 2010



Unité

Nom de l'unité : MOTE - Management des Organisations et des Territoires

Label demandé : Unité propre

N° si renouvellement :

Nom du directeur : M. Jacques BONNET

Membres du comité d'experts

Président :

M. Nicolas BERLAND, Université Paris Dauphine

Experts :

Mme Annie BARTOLI, Université de Versailles St Quentin

M. Benoît DERVAUX, CNRS, Université Lille 2

M. Mathieu DETCHESSAHAR, Université de Nantes

M. Jacques FACHE, Université d'Angers

Expert(s) proposés par des comités d'évaluation des personnels (CNU, CoNRS, CSS INSERM, représentant INRA, INRIA, IRD.....) :

Mme Corynne JAFFEUX, au titre du CNU

Représentants présents lors de la visite

Délégué scientifique représentant de l'AERES :

M. Frédéric LOBEZ

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

M. Hugues FULCHIRON, Président de l'Université Jean Moulin - Lyon 3



Rapport

1 • Introduction

- Date et déroulement de la visite :

La visite a eu lieu le mercredi 3 février 2010 de 14H15 à 17H30 au 18 rue Chevreul, 69007 Lyon, 6ème étage, salle La Rotonde. Cette visite a été précédée le matin par l'expertise d'un autre laboratoire de l'Université, le GRAPHOS. La visite s'est déroulée en deux temps. De 14H15 à 16H10, le comité d'experts a assisté à une présentation de l'équipe et du projet par le directeur d'unité et les responsables d'équipes, au total une équipe de neuf personnes. De 16H15 à 16H45, les membres de l'équipe se sont entretenus avec une vingtaine de doctorants.

- Historique et localisation géographique de l'unité et description synthétique de son domaine et de ses activités :

Le MOTE est une équipe en création dont les membres travaillent déjà ensemble depuis deux à trois ans. Il regroupe d'une part des enseignants-chercheurs en sciences de gestion ayant développé un programme de recherche en socio-économie et menés par Henri Savall, Véronique Zardet, Marc Bonnet et Laurent Cappelletti entre autres. D'autre part, le MOTE regroupe trois enseignants-chercheurs en géographie. 48 doctorants sont attachés à ce groupe et sont aujourd'hui inscrits dans différentes structures de recherche, laboratoire de géographie pour les géographes et laboratoires de gestion, souvent extérieurs à l'Université Lyon 3 (LIPSOR du CNAM, Université de Clermont-Ferrand) pour les gestionnaires.

Le groupe propose un projet de recherche défini autour du management des organisations et des territoires.

Le groupe est structuré autour de 3 axes :

- Gouvernance et efficacité territoriale
- Santé, environnement et qualité territoriale
- Entreprises et développement durable des territoires

La différence entre les axes 1 et 3 n'est pas toujours parue évidente.

Les membres du groupe partagent des objets communs de recherche (les organisations, les territoires), des méthodologies de recherche-intervention en commun et des épistémologies semblables.

- Equipe de Direction :

Le MOTE est représenté par M. Jacques BONNET, géographe.



- Effectifs de l'unité (sur la base du dossier déposé à l'AERES) :

	Dans le bilan	Dans le projet
N1 : Nombre d'enseignants-chercheurs (cf. Formulaire 2.1 du dossier de l'unité)		17
N2 : Nombre de chercheurs des EPST ou EPIC (cf. Formulaire 2.3 du dossier de l'unité)		0
N3 : Nombre d'autres enseignants-chercheurs et chercheurs (cf. Formulaire 2.2 et 2.4 du dossier de l'unité)		11
N4 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs titulaires (cf. Formulaire 2.5 du dossier de l'unité)		0
N5 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs non titulaires (cf. Formulaire 2.6 du dossier de l'unité)		0
N6 : Nombre de doctorants (cf. Formulaire 2.8 du dossier bilan de l'unité et formulaire 2.7 du dossier projet de l'unité)		48
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées		11

2 • Appréciation sur l'unité

- Avis global :

Le MOTE est un projet en création mais qui bénéficie déjà d'une production de recherche associant ses membres. Au-delà du projet, il est donc déjà possible de juger de réalisations communes. Le projet présente assurément une certaine pertinence car il vise à appréhender le management d'unités dont la représentation est complexe (les territoires) et ne peut assurément être étudié que d'un seul point de vue ce qui justifie le rapprochement. D'ailleurs des réalisations communes ont été développées (contrats de recherche, organisations de colloques, production littéraire et master en commun). Toutefois, cette complémentarité ne semble pas toujours convaincante et il est souvent difficile de la voir autrement que comme une superposition de compétences sur un même objet. De plus, le déséquilibre en termes de membres de chaque communauté (14 gestionnaires/ 3 géographes) laisse perplexe, tant du point de vue des enseignants-chercheurs que des doctorants, d'autant plus que de probables départs en retraite sont susceptibles d'accroître ce déséquilibre. Le cadre scientifique semble surtout emprunté aux thématiques de recherche des gestionnaires auxquels les géographes semblent se rattacher largement. Les cadres conceptuels et théoriques qui unissent les membres de l'équipe font partie d'un programme de recherche développé avec succès par les gestionnaires depuis de nombreuses années. Mais il n'est pas aisé de juger comment les géographes pourront les valoriser dans leur champ disciplinaire d'une part, et comment ce programme peut donner lieu à des publications scientifiques nationales et internationales d'autre part. D'ailleurs, le volume de publication dans des revues à comité de lecture reste assez limité malgré une grosse production scientifique via des ouvrages et des conférences nationales ou internationales.

- Points forts et opportunités :

Les points forts suivants ont été relevés :

- un objet de recherche commun pertinent ;
- une vraie appétence pour des données de terrain de qualité ;
- un effort de développement à l'international important ;



- une grosse équipe de doctorants ;
- un réel savoir-faire en matière de réponse aux demandes exprimées par les territoires et les organisations ;
- une revue scientifique (Sciences de gestion) diffusée en trois langues ;
- une équipe très soudée et prenant visiblement du plaisir à travailler ensemble.

- **Points à améliorer et risques :**

Les points suivants ont été relevés :

- une faiblesse du nombre de publications dans des revues à comité de lecture au sens de l'AERES ;
- une concentration forte des publications sur un nombre réduit de chercheurs ;
- un programme de recherche perçu comme exclusif, fortement dépendant de l'équipe gestionnaire, et peu perméable à d'autres cadres théoriques et conceptuels, ce qui explique peut-être la sous-représentation des publications dans des revues externes ;
- un programme de recherche personnalisé par un très petit nombre d'enseignants chercheurs;
- un projet dont la cohérence doit passer l'épreuve du temps avant qu'on puisse juger de ses réelles synergies, au-delà d'un possible effet d'annonce.

- **Recommandations au directeur de l'unité :**

Les recommandations sont les suivantes :

- accentuer l'effort d'ouverture théorique afin de se conformer aux standards de publication nationaux et internationaux, ce qui permettrait sans doute de diffuser plus facilement et plus largement les travaux empiriques et théoriques de l'équipe dans un cadre plus conforme aux attentes scientifiques du moment. A ce titre, l'application de la socio économie à différents champs de la gestion ne peut suffire. Le dialogue théorique avec d'autres cadres théoriques pourrait alors se conclure par une hybridation conceptuelle.
- augmenter significativement les publications dans des revues scientifiques classées au sens de l'AERES.

- **Données de production :**

(cf. http://www.aeres-evaluation.fr/IMG/pdf/Criteres_Identification_Ensgts-Chercheurs.pdf)

A1 : Nombre de producteurs parmi les chercheurs et enseignants chercheurs référencés en N1 et N2 dans la colonne projet	5
A2 : Nombre de producteurs parmi les autres personnels référencés en N3, N4 et N5 dans la colonne projet	
A3 : Taux de producteurs de l'unité $[A1/(N1+N2)]$	29,4%
Nombre d'HDR soutenues	
Nombre de thèses soutenues (entre 2007 et 2009)	16
Autre donnée pertinente pour le domaine (à préciser...)	



3 • Appréciations détaillées :

- Appréciation sur la qualité scientifique et la production :

- Pertinence et originalité des recherches, qualité et impact des résultats :

L'équipe a su développer une pensée originale et autonome, fédérant de multiples acteurs. Les concepts permettent de définir un réel programme de recherche. Les résultats de ce programme de recherche ont des effets certains dans le contexte organisationnel et institutionnel où interviennent les chercheurs. Il existe une demande sociale pour ce type de travaux.

L'impact académique semble plus limité comme en témoigne le trop faible nombre de publications dans des revues à comité de lecture.

- Quantité et qualité des publications, communications, thèses et autres productions :

La production de contrats de recherche, l'organisation de colloques, la participation à des congrès, la production de livres sont tout à fait remarquables et attestent d'une bonne valorisation.

Le flux de thèses est important, beaucoup de docteurs continuant ensuite hors du champ académique.

- Qualité et pérennité des relations contractuelles :

Les deux composantes du MOTE ont développé une recherche contractuelle forte, sur la durée. De nombreuses réalisations, observations et publications sont là pour en témoigner.

Tant pour les gestionnaires que pour les géographes, un effort d'instauration de relations internationales a été entrepris de longue date. Ces relations ne se limitent pas à des relations avec le monde anglo-saxon, mais ne se traduisent pas forcément dans des publications dans des revues à comité de lecture. Les réseaux des différents partenaires semblent souvent disjointes.

- Appréciation sur le rayonnement, l'attractivité, et l'intégration de l'unité de recherche dans son environnement :

- Nombre et renommée des prix et distinctions octroyés aux membres de l'unité, y compris les invitations à des manifestations internationales :

De nombreuses marques de reconnaissance nationales et internationales jalonnent le parcours des gestionnaires (best papers, prix pour des livres, invitation à des conférences...).

- Capacité à recruter des chercheurs, post-doctorants ou étudiants de haut niveau, en particulier étrangers :

Le groupe a la capacité à attirer des chercheurs étrangers, notamment des post-doctorants. Il est toutefois difficile de mesurer la valeur de ces contacts et l'intensité scientifique de ces relations (par exemple, elles ne se traduisent pas par des publications scientifiques dans des revues majeures).

- Capacité à obtenir des financements externes, à répondre ou susciter des appels d'offres, et à participer à l'activité des pôles de compétitivité :

L'unité dispose d'un vrai savoir-faire, sinon d'un talent pour financer sa recherche par contrat.



- Participation à des programmes internationaux ou nationaux, existence de collaborations lourdes avec des laboratoires étrangers :

On doit noter une absence ou une faiblesse des financements de type institutionnel (ANR, contrats européens...), peut-être parce que les membres de l'unité n'en n'ont pas besoin. Mais cela les positionne à nouveau en marginal sécant d'une recherche plus institutionnalisée, et renforce le sentiment d'une recherche qui se construit en parallèle des normes classiques de la recherche.

- Valorisation des recherches, et relations socio-économiques ou culturelles :

La valorisation sociale du travail de recherche est forte via des congrès, livres, conférences, contrats de recherche. On peut qualifier de remarquable le savoir-faire de l'unité dans cette mission. En revanche, comme nous l'avons signalé, la valorisation scientifique traditionnelle est nettement en retrait, eu égard au potentiel de l'équipe.

- Appréciation sur la stratégie, la gouvernance et la vie de l'unité:

- Pertinence de l'organisation de l'unité, qualité de la gouvernance et de la communication interne et externe :

L'équipe est de taille réduite et la gouvernance est de ce fait assez simple. Une réunion tous les deux mois cadence les prises de décisions scientifiques.

L'équipe de gestionnaires a développé un groupe, ISEOR, dont il n'est pas fait mention dans les documents de l'équipe et dont l'articulation avec le groupe en cours est pourtant évidente.

- Pertinence des initiatives visant à l'animation scientifique, à l'émergence, et à la prise de risques :

L'animation scientifique est dense et se manifeste par des réunions régulières de recherche tant pour les doctorants, les post-doctorants et les chercheurs plus confirmés. L'équipe réalise en fait un véritable maillage d'équipes.

- Implication des membres de l'unité dans les activités d'enseignement et dans la structuration de la recherche en région :

Elle est excellente.

- Appréciation sur le projet :

- Existence, pertinence et faisabilité d'un projet scientifique à moyen ou long terme :

Malgré une idée sans doute excellente, il est encore difficile de mesurer le véritable potentiel des synergies recherchées et de juger de leur caractère opportuniste ou non.

La présentation du projet laisse un sentiment mitigé dans la mesure où il est à la fois attirant mais peine aussi à donner une image toujours aussi intégrée que ses membres la présentent.

- Existence et pertinence d'une politique d'affectation des moyens :

Ce point n'a pas vraiment été examiné. Notamment parce que le groupe (en création) ne reçoit pas de financements publics. La politique de financement renvoie ici aux questions sur la gouvernance soulignées ci-dessus.



– Originalité et prise de risques :

Le programme de recherche est original mais semble exclusif d'autres approches théoriques.

Note de l'unité	Qualité scientifique et production	Rayonnement et attractivité, intégration dans l'environnement	Stratégie, gouvernance et vie du laboratoire	Appréciation du projet
C	C	A	B	B

AERES
Comité d'évaluation

Lyon, le 17 mars 2010

Monsieur le Président,

En réponse au rapport d'évaluation du Comité de visite pour l'équipe MOTE, déposé le 4 mars 2010, je vous précise ci-dessous les observations de l'établissement de tutelle :

Dans le rapport, il est mentionné : « Une faiblesse du nombre de publications dans les revues à comité de lecture au sens de l'AERES »... recommandations « de se conformer aux standards de publication nationaux et internationaux... dans un cadre plus conforme aux attentes scientifiques du moment... »(p.5) « sentiment d'une recherche qui se construit en parallèle des normes classiques de la recherche... La valorisation scientifique traditionnelle est nettement en retrait, eu égard au potentiel de l'équipe. ».

En réponse :

Dans cette équipe en création, qui répond à une demande sociale exprimée par les territoires et les organisations, il conviendra effectivement de veiller à publier dans les revues « classiques » à comité de lecture de niveau A ou B, d'une part dans les revues de géographie, d'autre part dans les revues de gestion, avant de trouver des revues reconnues associant étroitement les deux disciplines.

Le passage initial par les colloques, les contrats, par l'organisation commune d'un master (qui doit précisément préparer l'avenir), par les publications non totalement reconnues dans un « cadre conforme aux attentes scientifiques du moment », doit être transitoire.

Plusieurs publications annoncées « sous presse » au moment de la rédaction du rapport en juin 2009 sont éditées en février 2010, ce qui devrait élever le pourcentage. Il convient également de prendre en compte les différences de critères de « producteurs » selon les disciplines.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de mes sentiments distingués les meilleurs.

Le Président

Hugues FULCHIRON

