



# COACTIS - Conception de l'action en situation

## Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. COACTIS - Conception de l'action en situation. 2010, Université Lumière - Lyon 2, Université Jean Monnet Saint-Étienne - UJM. hceres-02032438

**HAL Id: hceres-02032438**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02032438>**

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 :

COACTIS

sous tutelle des  
établissements et organismes :

Université Lumière Lyon 2

Université Jean Monnet Saint-Etienne

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 :

COACTIS

sous tutelle des  
établissements et organismes :

Université Lumière Lyon 2

Université Jean Monnet Saint-Etienne

Le Président  
de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des unités  
de recherche

Le Directeur

Pierre Glorieux

Mai 2010



# Unité

Nom de l'unité : COACTIS

Label demandé :

N° si renouvellement : EA 4161

Nom du directeur : M. Franck TANNERY

## Membres du comité d'experts

Président :

M. Pierre-Jean BENGHOZI, CNRS, Ecole polytechnique

Experts :

Mme Véronique DES GARETS, Université de Tours

M. Bernard GRAND, Université Aix-Marseille III

M. Dominique-Philippe MARTIN, Université Rennes 1

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

## Représentants présents lors de la visite

Délégué scientifique représentant de l'AERES :

M. Patrick ROUSSEAU

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

Mme Nathalie FOURNIER, Vice Présidente Université Lumière Lyon 2

M. Jean-Yves COTTIN, Vice Président Université Jean Monnet Saint-Etienne



# Rapport

## 1 • Introduction

La visite de l'unité s'est déroulée le 23 février 2010. Le panorama général et le bilan de l'unité ont été effectués par son directeur et son directeur-adjoint ; ils ont situé l'histoire de l'unité, sa structure, son environnement institutionnel, à cheval sur deux universités, ainsi que son fonctionnement, son organisation en équipes et l'articulation avec l'enseignement. Après cette introduction, chacun des 4 projets scientifiques structurants (Hypercrois, Liproco, Straterra, Pratiques & Gestion) a fait l'objet d'une présentation plus spécifique de la part de ses responsables, suivie d'une phase d'échanges. La deuxième partie de la visite a permis de rencontrer plus spécifiquement les catégories de personnels importantes pour comprendre la dynamique de l'unité. Il s'est d'abord agi des enseignants-chercheurs nouvellement intégrés dont le nombre important est illustratif de la dynamique de croissance de l'unité et des difficultés structurelles qu'elle doit résoudre. Le comité a ensuite rencontré les représentants des doctorants, emblématiques des différentes situations rencontrées. Enfin, ces rencontres se sont conclues avec les personnels de soutien administratifs. Le déjeuner a aussi été l'occasion d'échanges avec les membres de l'équipe. La journée s'est terminée avec une présentation des projets et perspectives de développement de l'équipe, effectuée par son directeur et directeur adjoint. Après avoir entendu ensuite le point de vue de chacune des deux tutelles (dont le président de l'Université Lumière Lyon 2, venu témoigner de l'importance attachée à l'existence d'une équipe de bon niveau en recherche en gestion), le comité s'est réuni à huis clos avec le représentant de l'AERES.

Coactis constitue une équipe jeune, reconnue comme équipe d'accueil en 2007 et constituée autour d'un projet scientifique affirmé et structurant : pluridisciplinaire et centré sur les formes et dynamiques de croissance des entreprises et des organisations. L'unité est marquée par son caractère pluriétablissement (Université Lyon 2 et Saint Etienne) tout autant que multisites (ISH Lyon, IAE St Etienne, IUT St Etienne et Roanne, IUT Lyon). Le soutien des établissements lui permet de bénéficier d'une forte croissance : 17 E/C en 2007 pour 26 en Juin 2009 et 5 nouveaux arrivés depuis un an.

- 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)	26	30
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)	0	
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)	12	
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	7	8



## 2 • Appréciation sur l'unité

- Avis global:

Coactis se caractérise, dans le champ de la recherche en gestion par sa dimension pluridisciplinaire (marketing, finance, stratégie, RH, SI...). Il s'agit d'une équipe jeune (38,5 ans de moyenne d'âge), de création récente et qui a connu, ces dernières années, une croissance très importante, doublant quasiment sa taille de 2007 à 2009. Elle a obtenu, lors de la période écoulée, des résultats significatifs en manifestant la capacité de développer une organisation et un cadre collectif de recherche crédibles ; à la fois par l'originalité et l'intérêt de ses thématiques scientifiques, et par son effort en matière de publication.

L'équipe est structurée dans une logique de projets scientifiques transversaux favorisant le recoupement et la complémentarité des thématiques. 4 grands axes sont ainsi définis dont l'un vise explicitement à soutenir la réflexion collective de l'ensemble du laboratoire ; il s'agit de « hypercroissance », « Circuit court et agroalimentaire », « Stratégie et territoire » et enfin « Pratiques et instrumentation de gestion ». En dépit des difficultés que pose son caractère multiétablissement, l'organisation de l'équipe apparaît efficace. Elle lui permet de poser clairement ses compétences propres (à l'intersection de la stratégie et finance d'entreprise), de porter un projet général fédérateur (formes des dynamiques de croissance des entreprises et organisation) et de stimuler une vie collective autour de dynamiques d'échanges internes et de partenariats de recherche avec son environnement.

- Points forts et opportunités :

- Clarté du positionnement régional et national de l'unité et reconnaissance de la compétence thématique par les partenaires de recherche ;
- Cohérence du projet scientifique et pertinence de la structuration par projets scientifiques structurants qui favorise le travail collectif ;
- Bonne croissance et renforcement récent de l'équipe lui ayant permis d'atteindre une taille maintenant raisonnable ;
- Soutien des établissements de tutelle ;
- Bonne attractivité en termes de recrutement (capacité à pourvoir les postes d'E/C créés et obtention de l'agrégation pour deux MCF) ;
- Equipe et direction très dynamiques et équilibrées : animation scientifique (existence de séminaires internes), suivi individuel (protection des jeunes recrutés pour qu'ils puissent faire de la recherche), organisation et ancrage institutionnels ;
- Implication dans la relance de (séminaires de) l'école doctorale ;
- Situation budgétaire saine permettant d'appuyer le développement de l'équipe ;
- Qualité des personnels de soutien administratif ;
- Richesse et qualité des partenariats socio-économiques ;
- Variété du portefeuille des publications ;
- Politique engagée pour assurer montée en puissance de la qualité sur thématiques / publications / activités ;
- Perspective intéressante (à confirmer) de renforcement des compétences en traitement de données statistiques et quantitatives par recrutement d'un Ingénieur de recherche ;
- Qualité et transparence des données fournies (calcul des productions par exemple).

- Points à améliorer et risques :

- Besoin de passer un cap pour atteindre le niveau des grandes équipes françaises reconnues en matière d'économie ou de gestion ;
- Pas assez d'engagement dans le doctorat et la formation par la recherche : seulement 12 doctorants explicitement rattachés à l'équipe et seulement 7 HDR parmi les 26 E/C ;
- Sous-encadrement chronique dans les formations de gestion compensé par les membres de l'équipe ;



- Collaborations nationales et institutionnelles de bon niveau mais relations internationales à améliorer et restant essentiellement d'ordre individuel ;
- Niveau de publications à améliorer. Le flux est régulier et bien réparti, mais la plupart de ces publications sont de qualité moyenne et restent au niveau national ;
- Problème dramatique de localisation, bureaux et organisation matérielle : absence de lieu unique et manque de bureaux à disposition des membres de l'équipe. Ces conditions matérielles sont tout aussi difficiles pour assurer dans de bonnes conditions l'accueil des doctorants : ceux-ci sont bien suivis et intégrés du point de vue scientifique, mais très mal traités en termes de conditions de travail ;
- Sous-dimensionnement du service support ITA.

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

- Le positionnement dans le champ français de Coactis comme centre de recherche sur l'analyse et la conception du potentiel de croissance des entreprises et des organisations est réaliste mais gagnerait à être consolidé, affiné et précisé dans sa déclinaison en thématiques et en actions, ainsi que dans ses approches ;
- Stimuler l'ancrage de l'équipe dans les grands réseaux mondiaux liés à leurs thématiques : passer de coopérations d'ordre individuel à collectif ;
- Améliorer le niveau des publications et viser davantage les supports internationaux ;
- Conforter l'effort de recrutement engagé depuis plusieurs années.

- **Données de production :**

(cf. [http://www.aeres-evaluation.fr/IMG/pdf/Criteres\\_Identification\\_Ensgts-Chercheurs.pdf](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	15
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 $[A1/(N1+N2)]$	58%
Nombre d'HDR soutenues	
Nombre de thèses soutenues	
Autre donnée pertinente pour le domaine (à préciser...)	



### 3 • Appréciations détaillées :

*Nous rappelons ici les points déjà évoqués plus haut*

- **Appréciation sur la qualité scientifique et la production :**

Cette équipe jeune et récente a su faire preuve, ces dernières années d'un dynamisme indéniable, à la fois en réussissant à constituer, en quelques années, une équipe de taille importante en recherche en gestion, ayant vocation à jouer un rôle important au niveau des universités locales. Son positionnement thématique est original, réaliste et clairement identifiable dans le champ français de la gestion. Les objets de recherche et le champ d'investigation que l'équipe s'est donnée apparaissent tout à fait pertinents au regard des enjeux industriels et de connaissance qu'ils soulèvent, même s'ils gagneraient sans doute à être mieux précisés, dans le futur, notamment pour la définition et le cadrage de certaines des thématiques structurantes ainsi que les axes d'action du laboratoire.

Si le volume, l'intensité et la diversité des publications pouvaient paraître, jusqu'à présent, tout à fait corrects et satisfaisants dans la première étape de constitution de l'équipe, l'amélioration de la qualité des supports et l'internationalisation des ambitions doivent clairement constituer, aujourd'hui, un enjeu pour le futur quadriennal, en continuant, de ce point de vue, les efforts déjà engagés : c'est une condition indispensable pour que l'unité arrive à passer, dans les prochaines années, du stade d'une jeune équipe dynamique et prometteuse à celui d'un centre de recherche de référence au meilleur niveau. Il s'agit, en l'occurrence, autant d'améliorer le niveau des productions de recherche que de faciliter, par de telles publications, les échanges et un meilleur ancrage de l'équipe dans les meilleurs réseaux mondiaux travaillant sur ces questions. L'effort devrait, de ce point de vue, être davantage visible également au niveau des communications à l'étranger des doctorants

- **Appréciation sur le rayonnement, l'attractivité, et l'intégration de l'équipe ou du projet dans son environnement :**

L'équipe a su obtenir, à partir des compétences développées sur ses thématiques, une bonne reconnaissance des partenaires socio-économiques intéressés. Cela se traduit par un niveau satisfaisant de relations contractuelles qu'il s'agit simplement de maintenir. La capacité de s'intégrer ou de porter des projets ANR, mais aussi des projets régionaux et en partenariat industriel est un très bon indicateur de la capacité de Coactis de bien s'intégrer dans son environnement. On ne peut désormais qu'inciter l'équipe à passer, comme pour les publications, au stade supérieur, en envisageant plus systématiquement ses partenariats au niveau international également.

- **Appréciation sur la stratégie, la gouvernance et la vie de l'équipe ou du projet :**

L'équipe se caractérise par une gouvernance qui apparaît tout à fait dynamique et convaincante. Au-delà de la réussite qu'a constituée la consolidation de l'équipe en quelques années, les initiatives d'animation scientifique, le suivi et l'accompagnement des enseignants-chercheurs recrutés, la structuration par axe, le mode d'organisation et de répartition des responsabilités apparaissent très probants. Ils se traduisent notamment, et d'une manière qu'il convient de souligner, par la capacité de s'approprier les spécificités des membres de l'équipe au profit d'un projet commun collectif.

- **Appréciation sur le projet :**

Le comité a d'abord tenu à rappeler qu'il est toujours difficile de prendre en compte l'effet et la réussite obtenus par une si jeune équipe d'accueil, en séparant évaluation du passé et du projet futur. La question qui se pose est donc moins la pertinence d'un projet spécifique au futur quadriennal que la soutenabilité et la capacité d'adaptation du projet engagé. De ce point de vue, la réussite de l'équipe ces dernières années est une validation de la pertinence du projet, les initiatives futures mentionnées par la direction de l'équipe et les tutelles sont une





indication d'un constat partagé quant à la nécessité de soutenir l'effort de développement (recrutements, montée en puissance des recherches et des publications, internationalisation).

Les universités tutelles ont toujours soutenu l'équipe ces dernières années et il faut souligner, de ce point de vue, la continuité des politiques d'établissement au fil de leurs mandatures. Ce soutien a permis d'appuyer une croissance cohérente en recrutant des enseignants-chercheurs de bon niveau et à même de contribuer de manière originale et nourrie à l'enrichissement des projets scientifiques.

L'environnement extérieur de l'unité conduit cependant à souligner des points de tension potentiels auxquels l'unité doit être très vigilante. Tout d'abord, la qualité des moyens humains regroupés ne saurait compenser une faiblesse notable des moyens supports qu'il conviendrait de renforcer en priorité (locaux, mais aussi personnels administratifs de support). Ensuite, l'équipe souffre, de manière structurelle, d'un éclatement inter-établissements qui vient justement aggraver la faiblesse des locaux, mais on peut espérer que les projets engagés au niveau de Lyon et Saint Etienne permettront de régler en partie cette difficulté avant la fin du prochain quadriennal. Enfin, le fort niveau de recrutement ces dernières années n'empêche pas (et est même parfois la cause) d'un turn over qui, pour ne pas être dramatique, pourrait être source de difficultés potentielles.

#### 4 • Analyse équipe par équipe et/ou par projet

Intitulé de l'équipe : Hypercroissance des moyennes entreprises

Responsable : L. VILANOVA

	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)	1	
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)	7	
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	6	

- Appréciation sur la qualité scientifique et la production :

A la croisée de la stratégie et de la finance, le projet vise à analyser les trajectoires et les temporalités des entreprises moyennes en hypercroissance (taux de croissance supérieur à 10%). Il a aussi comme objectif d'élaborer des leviers de pilotage pour ces entreprises.



Le thème est pertinent, original et répond à une problématique importante actuellement sur le territoire national. Le cadrage théorique est bien posé, on peut toutefois s'interroger sur l'amalgame qui peut être fait entre les start-ups dont la croissance est exponentielle et les grosses PME dont la croissance est régulière. Chaque population semble présenter des particularités et les réponses apportées par le directeur du projet sur cette interrogation ont été très satisfaisantes. Les méthodes de recherche sont variées (études de cas, questionnaires, études statistiques, expérimentations).. Un ingénieur d'études doit être recruté. Le projet fait l'objet d'un contrat ANR.

Le projet a donné lieu à 4 communications, 4 chapitres d'ouvrage, 10 documents en cours de soumission. La relative faiblesse de la production s'explique par la jeunesse du projet.

Les liens tant académiques que socioprofessionnels sont satisfaisants. Il existe un lien académique avec le CRET LOG (Université de la Méditerranée), le GATE (UMR CNRS) pour les traitements expérimentaux, et IRPME de l'Université de Trois-Rivières (Qc, Canada).

Le projet est par ailleurs labellisé par 2 pôles de compétitivité de la Région, il fait l'objet d'un CIFRE avec la CGPME du Rhône et un partenariat est initié avec OSEO.

- **Appréciation sur le rayonnement, l'attractivité, et l'intégration de l'équipe ou du projet dans son environnement :**

L'aspect transdisciplinaire du projet est un élément favorable à l'attractivité de chercheurs, post-doctorants ou étudiants de haut niveau, en particulier étrangers, mais cette démarche n'a pas encore été initiée. Toutefois l'unité envisage d'utiliser des semestres de professeurs visitants.

Le projet est bien doté en terme d'obtention de financements externes : ANR Hypercrois (140 000 €), Pôle de compétitivité ANR (15 000 €), Projet pallier croissance (AGEFOS, Region, DREAL) (30 000 €).

En termes de collaborations lourdes avec des équipes étrangères, il faut essentiellement noter une liaison avec l'Université de Trois Rivières au Québec.

La valorisation des recherches et les relations socio-économiques restent pour l'instant plus faibles que pour le reste de l'équipe, mais les moyens semblent être mis en place.

- **Appréciation sur la stratégie, la gouvernance et la vie de l'équipe ou du projet :**

La gouvernance est excellente : un bel équilibre semble trouvé entre les points d'intérêt particuliers des chercheurs et le projet collectif. Les initiatives visant à l'animation scientifique sont tout à fait classiques et l'implication des membres dans les activités d'enseignement bonne.

- **Appréciation sur le projet :**

Le projet bien structuré, bien animé, doté de ressources financières.

L'affectation des moyens ne paraît pas poser de problèmes, il existe une réelle collégialité de la prise de décision

La méthode expérimentale est novatrice dans le domaine.

- **Conclusion :**

Il s'agit du projet le plus gros et marquant la plus forte agrégation dans Coactis. Le projet est bien structuré et original tant sur le thème que sur les terrains et les méthodes de recherche, l'équipe semble soudée et motivée, les ressources financières sont présentes. Le projet est donc de qualité.

- **Points forts et opportunités :**

Equipe de recherche.



Soutien financier.

Méthodes de recherche intéressantes.

– Points à améliorer et risques :

Clarifier le distinguo entre start-ups et PME en croissance.

Produire davantage de résultats et de publications.

**Intitulé de l'équipe :** LIPROCO

**Co-Responsables :** E. LANCIANO et A-H. PRIGENT SIMONNIN

Ce projet concerne une plateforme de recherche sur les transformations des liens producteurs consommateurs dans le domaine agricole et agro alimentaire. Il est réalisé en partenariat avec des équipes de chercheurs du grand ouest (Angers-Nantes) et bénéficie d'un cofinancement Inra, Cemagref et région Rhone Alpes. 10 enseignants chercheurs et un doctorant sont affectés au projet.

	Dans le bilan	Dans le projet
N1 : Nombre d'enseignants-chercheurs (cf. Formulaire 2.1 du dossier de l'unité)	10	
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)	0	
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)	1	
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	1	

• **Appréciation sur la qualité scientifique et la production :**

Le sujet traité dans IIPROCO est pertinent et s'insère dans l'environnement. Il est lié aux activités agricoles des régions concernées et aux questions de développement territorial, il présente donc un bon ancrage territorial. Le travail en parallèle sur la région grand ouest est intéressant dans une approche comparative. Le projet bénéficie d'une approche pluridisciplinaire associant marketing, GRH, stratégie, sociologie, géographie.

Les résultats sont encore peu nombreux et conduisent à une description de la consommation locale, alors que le contrat est prévu sur 2008-2010. Il manque encore un retour à la théorie pour une mise en perspective.

Deux communications sont signalées dans le dossier pendant la période de référence, mais la visite du laboratoire a permis d'identifier, plus largement, un article RCL, et 4 communications ainsi que huit documents de travail en cours de soumission. Le sujet de thèse du doctorant ne porte pas directement sur le sujet des circuits



courts. La quantité et la qualité des publications et communications restent encore à démontrer, peut-être du fait de la longueur des processus de publication ?

En termes de relations contractuelles, un rapprochement est envisagé avec le Cluster recherche « agricultures, acteurs et territoires » de la région Rhône Alpes. Le contrat actuel se termine à la fin de l'année 2010. Relations pérennes possibles.

- **Appréciation sur le rayonnement, l'attractivité, et l'intégration de l'équipe ou du projet dans son environnement**

Aucun prix ou distinctions particulières n'est à signaler au titre de ce projet mais des participants ont pu avoir individuellement des distinctions pour un article non directement lié à ce projet.

Les chercheurs n'ont pas été recrutés pour ce sujet mais se sont regroupés pour travailler sur ce thème.

Le projet s'insère dans le cadre d'un programme plus large de l'Inra .

Des financements externes sont en cours de discussion (ex Chambre Régionale d'Agriculture). De manière générale, le projet a su s'appuyer sur plusieurs partenariats socio économiques, mais l'importance et la largeur des enjeux des recherches engagées pourraient être encore plus valorisées.

- **Appréciation sur la stratégie, la gouvernance et la vie de l'équipe ou du projet :**

Le projet donne lieu à un travail et des rencontres régulières entre les membres du projet sur les deux sites universitaires.

Il est intéressant de noter que l'équipe a su partager l'animation scientifique entre Lyon 2 et St Etienne.

Les membres du projet ont tous les engagements au sein de l'université plus ou moins importants : direction de programme ou d'année, participation aux comités de sélection. Peu d'engagements dans les conseils des universités ou dans des structures nationales. Présence dans des comités scientifiques de journées de recherche

- **Appréciation sur le projet :**

Le projet LIPROCO est adossé à un contrat de recherche qui se termine en 2010. Le seul projet est la poursuite du travail engagé éventuellement dans le cadre d'un projet ANR. Il y a donc actuellement peu de visibilité sur l'avenir du projet. Une volonté de mener une comparaison internationale est affichée, mais pas encore précisée.

- **Conclusion :**

Le projet Liproco est un projet bien implanté dans le contexte socio économique local. On n'a que peu de visibilité sur l'avenir du projet après la fin du contrat. Or à un an de cette fin on ne voit pas encore les retombées en terme de valorisation, d'où une difficulté à évaluer les travaux réellement menés sur ce projet. Le recul conceptuel pourrait être accentué.

- **Points forts et opportunités :**

- le projet réunit des membres de l'équipe sur les deux sites et de façon transdisciplinaire.
- Beaucoup d'axes de développement sont possibles à partir de ce terrain... peut être trop.
- Une vision nationale grâce au partenariat avec le grand ouest.
- Le projet a permis de dégager un budget intéressant pour les 3 années de contrat.

- **Points à améliorer et risques :**

- risque de dispersion du fait de la variété des axes envisagés ;
- reste à valoriser les résultats des recherches ;
- remontée conceptuelle peu précise.



– **Recommandations :**

- Valoriser les résultats, construire par exemple des journées de recherche avec échanges entre chercheurs et professionnels, grâce aux partenariats socio-economiques sur ces nouveaux circuits courts, en creusant les enjeux organisationnels, humains, économiques etc...
- Se tourner davantage vers l'international pour une comparaison avec d'autres pays : Allemagne ou Espagne par exemple.
- Réflexion conceptuelle à stimuler.

**Intitulé de l'équipe :** STRATERRA : Stratégie et territoires des entreprises

**Responsable :** F. Tannery

	Dans le bilan	Dans le projet
N1 : Nombre d'enseignants-chercheurs (cf. Formulaire 2.1 du dossier de l'unité)	6	
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)	0	
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)	1	
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	2	

- **Appréciation sur la qualité scientifique et la production :**

La thématique du territoire, envisagée dans une perspective stratégique constitue, en recherche en gestion, un thème et une question importante en complet renouveau commençant à faire l'objet d'une attention renouvelée. Le projet Straterra s'intéresse plus précisément à la manière dont se territorialisent les fonctions et unités qui composent les groupes industriels. L'objet du projet est de formaliser les fondements et modalités de la structure spatiale et fonctionnelle des groupes, en testant en particulier les types de stratégies territoriales ainsi que les relations entre les styles de management et les politiques générales.

La thématique a déjà donné lieu à la coordination d'un numéro spécial de la RFG ainsi que 6 autres publications, mais en restant, pour l'instant, uniquement au niveau français.

- **Appréciation sur le rayonnement, l'attractivité, et l'intégration de l'équipe ou du projet dans son environnement**

En envisageant la localisation comme une véritable ressource compétitive et par la spécificité de son approche méthodologique, Coactis dispose d'un positionnement original et spécifique. Au niveau de la méthode, le projet a permis d'innover en construisant une approche tout à fait originale dans ce domaine, couplant analyse, travail sur Bases de données et traitement statistique.



- **Appréciation sur la stratégie, la gouvernance et la vie de l'équipe ou du projet :**

Le projet se développe dans le cadre d'une sous-équipe pluridisciplinaire (Stratégie / économie géographique / Géographie économique ) composée de quelques membres de Coactis (notamment autour du directeur de l'unité) ainsi que de membres de deux équipes lyonnaises.

L'intérêt et l'originalité du projet lui a permis de s'appuyer sur un projet ANR ainsi que des projets régionaux.

- **Appréciation sur le projet :**

L'approche stratégique de la localisation constitue un projet innovant au niveau scientifique, s'appuyant sur une vraie prise de risque au niveau de la thématique comme de la méthode. L'équipe qui y est engagée est encore de petite taille mais si le projet arrive à se consolider, il devrait pouvoir fournir, dans les prochaines années, une opportunité intéressante de développement dans la mesure où cette question constitue un domaine balisé à l'international, source de collaborations potentielles, mais peu traité en France.

- **Conclusion :**

- **Points forts et opportunités :**

Originalité de la thématique et de la méthode ;

Questions en développement ;

Bonnes relations avec les partenaires socio-économiques.

- **Points à améliorer et risques :**

Taille de l'équipe associée à ce projet ;

Qualité des publications ;

Internationalisation des projets, déjà engagée (Tokyo) mais à consolider.



**Intitulé de l'équipe :** Pratiques et instrumentation de gestion

**Co-Responsables :** C. Pellegrin et C. Domingez

Le projet présente l'avantage important d'offrir une base intéressante de coopération transversale pour l'ensemble des recherches du laboratoire. Il regroupe, à ce titre des travaux de natures différentes, aussi bien théoriques et conceptuels qu'empiriques.

	Dans le bilan	Dans le projet
N1 : Nombre d'enseignants-chercheurs (cf. Formulaire 2.1 du dossier de l'unité)	9	
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)	0	
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)	4	
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	3	

- **Appréciation sur la qualité scientifique et la production :**

L'équipe en charge de cet axe « Pratiques et instrumentation de gestion » structure ses recherches autour de 4 thèmes : i) les conditions et caractéristiques de l'appropriation et du pilotage des outils de gestion ; ii) les meilleures pratiques comme vecteur de conception et d'implémentation des pratiques de gestion dans les organisations ; iii) les objets frontières dans les projets complexes ; iiiii) les pratiques et instrumentations de pilotage des systèmes productifs et de services.

Ce portefeuille de projets permet d'analyser sous des angles différents et d'apparence disjoints la question des pratiques et de l'instrumentation en gestion, en favorisant le croisement autour des différents terrains et perspectives de recherche de l'unité. Il est d'autre part associé à des publications de qualité (revues et ouvrages) ainsi qu'à une réelle politique partenariale régionale.

- **Appréciation sur le rayonnement, l'attractivité, et l'intégration de l'équipe ou du projet dans son environnement :**

Le projet est à la base de plusieurs partenariats, à la fois au niveau régional et national. avec des équipes de gestion reconnues.

- **Appréciation sur la stratégie, la gouvernance et la vie de l'équipe ou du projet :**

Pour l'avenir, le projet « Pratique et instrumentation de la gestion » semble se recentrer autour de deux axes principaux et complémentaires. L'enjeu principal apparaît être d'arriver à identifier sur chacun de ces deux axes -un poursuivant une étude «générique » des outils de gestion ; l'autre centré sur les systèmes de production orientés



services pour le développement durable - à la fois des problématiques novatrices, et des liens de renforcements mutuels notamment sur le plan conceptuel.

- Conclusion :

- Points forts et opportunités :

Caractère transversal de ce projet qui constitue un facteur important d'animation scientifique et de travaux collectifs pour l'équipe.

Opportunité de participer et de s'intégrer à plusieurs grandes conférences, tracks et publications internationales.

Variété des domaines d'application et fertilité correspondante des réflexions envisageables.

- Points à améliorer et risques :

Difficulté de publier des travaux extrêmement originaux, notamment sur le domaine des meilleures pratiques et sur les dimensions cognitives dont la thématique a fait l'objet de forts développements récents.

Risque de déstabilisation de cet axe du fait du départ d'un des membres de l'équipe qui avait beaucoup investi sur la partie conceptuelle du thème.

- Recommandations :

Travailler la spécificité de l'approche de Coactis sur des questions pas forcément extensivement creusées en gestion mais où quelques équipes ont déjà développé leur propre approche et sont déjà reconnues sur ce thème en France et à l'étranger.

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



Lyon, le 19 avril 2010

Réponse de la présidence de l'université Lumière-Lyon2 et de la présidence de l'université Jean-Monnet-Saint- Etienne au rapport du comité d'experts sur l'unité COACTIS (EA 4161)

Réf. : EVAL-0691775E-S2110053379-UR COACTIS

Monsieur le Directeur de la section des unités

Nous avons pris connaissance du rapport du comité d'experts sur l'unité COACTIS (EA 4161) et l'avons transmis à son directeur, dont la réponse est jointe à ce courrier.

Nous avons bien noté l'avis positif du comité sur cette unité jeune et dynamique, qui confirme le sentiment partagé par ses deux tutelles, l'université Lyon2 et l'université de Saint Etienne.

Les experts ont souligné les atouts de l'unité : cohérence du projet scientifique et pertinence de l'organisation interne par axes transversaux, souci du travail collectif et de l'animation scientifique, dynamisme de la direction et qualité de la gouvernance, attractivité de l'unité qui a permis des recrutements de qualité et une intégration attentive des jeunes collègues, investissement soutenu dans les formations des deux établissements, qualité des personnels de soutien administratif, bonne situation budgétaire et importance des financements externes, intérêt des partenariats socio-économiques et bon ancrage local.

Après une période de forte croissance, l'unité doit maintenant passer un cap pour atteindre le niveau des meilleures équipes françaises en science de gestion et le comité centre ses recommandations sur trois enjeux principaux : améliorer le niveau de publication, améliorer l'engagement dans la formation doctorale, améliorer les partenariats internationaux.

Les tutelles de Coactis l'ont fortement soutenue pendant le contrat qui s'achève, notamment en matière de postes d'enseignant-chercheur, ce qui a permis une augmentation importante des effectifs de l'unité (5 recrutements sont encore prévus pour 2010). Ce soutien se poursuivra en termes de poste pour accompagner le développement scientifique de l'unité et alléger les charges pédagogiques pesant sur les membres de l'équipe ; il s'agira également de coordonner les recrutements dans le cadre d'une politique de site et de définir les profils en concertation entre les deux universités partenaires. Les tutelles sont conscientes également des problèmes de moyens en personnel et en locaux ; elles feront en sorte que l'unité puisse disposer de locaux plus spacieux sur les deux sites pour favoriser la dynamique collective. Elles ont également entendu les recommandations du comité, quant au recrutement de personnels d'appui à la recherche (notamment ingénieur d'étude).

Les universités Lyon2 et Saint Etienne ont manifesté auprès du comité de visite leur soutien à l'unité. Elles le confirment une nouvelle fois. L'unité a fait la preuve au cours du quadriennal qui se termine de sa capacité à soutenir un projet de qualité dans le domaine des sciences de gestion; fortes de l'appréciation positive du comité de visite, les tutelles accompagneront l'unité dans son développement futur.

Nous remercions le comité d'experts pour la qualité de ce rapport et nous vous prions d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de nos sentiments les plus cordiaux.

André TIRAN

Président de l'université Lumière-Lyon2

Chargée de la Recherche

pour  
et pour délégué

Khaled BOUABDALLAH

Président de l'université Jean Monnet- Saint Etienne



SERVICE GÉNÉRAL DE LA RECHERCHE ET DES ÉCOLES N. FOURNIER UNIVERSITÉS LUMIÈRE LYON 2

Campus Berges du Rhône - 86 rue Pasteur - F69365 Lyon cedex 07

Téléphone : +33 (0)4 78 69 73 76 - Télécopie : +33 (0)4 37 28 04 48

recherche@univ-lyon2.fr - http://www.univ-lyon2.fr



## Remarques et observations sur le rapport AERES – COACTIS (janvier 2010)

Au nom de toute l'équipe COACTIS, nous tenons tout d'abord à remercier vivement le comité d'évaluation de l'AERES, son président et son délégué scientifique, pour les avis et recommandations formulés sur le développement actuel et futur de l'équipe. Nous nous réjouissons que le comité ait validé la stratégie de développement qui avait été arrêtée avec le soutien des tutelles en considérant que l'équipe « a obtenu, lors de la période écoulée, des résultats significatifs en manifestant la capacité de développer une organisation et un cadre collectif de recherche crédibles ; à la fois par l'originalité et l'intérêt de ses thématiques scientifiques, et par son effort en matière de publication ». Fort de ces résultats nous affirmerons notre vocation, soulignée par le comité, « à jouer un rôle important au niveau des universités locales » tout en renforçant un positionnement thématique jugé comme « original, réaliste et clairement identifiable dans le champ français de la gestion ».

Avec l'appui nécessaire des tutelles, le comité invite l'équipe à approfondir et renforcer ce qui a été réalisé. Dans la lignée des recommandations faites, nous conforterons le positionnement de COACTIS dans le champ français comme centre de recherche sur l'analyse et la conception du potentiel de croissance des entreprises et des organisations. Dans cette perspective nous nous attacherons à préciser la déclinaison de ce projet dans les actions de recherche, dans les perspectives théoriques ou encore dans les approches. Il nous semble qu'en procédant ainsi nous pourrions répondre à l'objectif jugé comme possible par le comité de faire de COACTIS « un centre de recherche de référence au meilleur niveau ».

Nous prenons acte de l'indication majeure donnée par le comité pour atteindre cet objectif. Il s'agit, à partir de maintenant, d'inscrire les actions de recherche de l'équipe dans les réseaux internationaux de recherche. Les premières inflexions ont déjà été prises puisque sur le projet Liproco, un séminaire de recherche international est mis en place pour la fin de cette année 2010 avec, par exemple, des partenaires de Helsinki School of Economics et de l'Université de Birmingham. Plus généralement, l'équipe va s'organiser pour transformer les nombreuses relations individuelles des E/C en des partenariats internationaux visant à exploiter en commun avec des équipes étrangères les actifs de recherche actuellement développés par COACTIS. Cela passera probablement par l'organisation de séminaires internationaux de recherche pour faire venir des chercheurs de premier rang avec lesquels des échanges de recherche pourront être noués. Il s'agit d'un des principaux moyens pour parvenir à améliorer le niveau des publications.

Afin de poursuivre dans le sens de la dynamique collective de l'équipe soulignée par le comité, les directeurs de recherche auront une mission particulière pour accompagner le développement de la recherche des Maîtres de Conférences. Comme mentionné lors de la visite du comité, l'objectif est très clairement que plusieurs d'entre eux aient soutenu une habilitation à diriger des recherches durant le prochain quadriennal. En outre, le comité de visite souligne la faiblesse relative du nombre de doctorants rattachés à l'équipe. Si nous partageons cette analyse, il convient de rappeler que cette situation résulte moins d'un manque d'attractivité ou de capacité d'encadrement que d'une volonté affirmée de n'accepter l'inscription au sein du laboratoire que de doctorants disposant d'un financement.

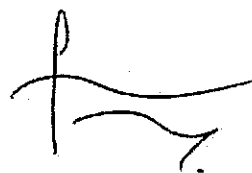
L'équipe ne peut que souscrire aux points de tension soulignés par le comité. La direction de COACTIS partage la recommandation sur la nécessité de disposer de moyens

complémentaires afin de poursuivre l'engagement des tutelles en faveur de « l'existence d'une équipe de bon niveau en recherche en gestion ». Pour ce faire, il est effectivement indispensable de renforcer la dotation en locaux pour pouvoir accueillir les nouveaux collègues qui seront recrutés dans les prochaines années et aussi pour offrir un cadre de travail correct aux doctorants. Par ailleurs, le développement des échanges internationaux de l'équipe est aussi conditionné à la possibilité d'accueillir dans les locaux de l'équipe des post-doctorants ou des professeurs étrangers. Enfin, si l'équipe met en place des moyens pour assurer le recrutement sur ressources propres d'un ingénieur de recherche, la poursuite du développement de l'équipe nécessitera aussi d'étoffer les ressources humaines pour monter les projets internationaux et la valorisation des relations contractuelles et de recherches auprès des partenaires économiques.

Nous souscrivons à l'ensemble des avis et recommandations formulés par le comité sur les axes et projets thématiques développés par l'équipe. Il nous semble cependant nécessaire d'apporter une précision sur le projet Liproco qui traite des circuits courts dans l'agro alimentaire. A l'inverse de ce qui était indiqué dans le rapport de l'équipe et qui a été repris par le comité, ce projet ne se terminera pas en 2010 mais en 2011. Les difficultés de mises en place de ce projet du côté de l'INRA dans le cadre du PSDR a amené l'INRA à décaler d'un an l'ensemble. L'équipe dispose donc d'une année de plus pour donner forme à de nouveaux développements. L'une des options actuellement envisagée par l'équipe est d'ouvrir la problématique, notamment pour assurer la remontée conceptuelle à laquelle incite le comité. Nous sommes enclins à considérer la question des circuits courts dans l'agro alimentaire comme un cas particulier d'un phénomène plus général qui porte sur les mutations des formes de consommations et les évolutions des relations entre producteurs et consommateurs. C'est dans ce cadre que se situe par exemple le projet des Universités Lyon 2 et Saint Etienne sur les nouvelles pratiques médiatiques auquel contribue directement l'équipe. Ces évolutions conditionnent le potentiel de croissance des entreprises et des organisations au centre du projet de l'équipe. C'est dans ce cadre général que des projets nouveaux devraient être déposés, à l'ANR par exemple, avec l'appui de partenaires socio-économiques et dans le cadre de réseaux de recherche internationaux.



Yannick Malevergne  
Professeur à l'Université de Saint-Etienne  
Directeur-Adjoint de COACTIS



Franck Tannery  
Professeur à l'Université Lyon 2  
Directeur de COACTIS

Pour le Président  
et par délégation.

La Vice-Présidente  
Chargée de la Recherche



N. FOURNIER