HAL
open science

EMLYON Recherche

Rapport Hcéres

To cite this version:

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. EMLYON Recherche. 2010, EMLYON Business School. hceres-02034272

HAL Id: hceres-02034272

https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02034272

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 :

EMLyon Recherche

sous tutelle des établissements et organismes :

EM Lyon

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 :

EMLyon Recherche

Sous tutelle des établissements et organismes

EM Lyon

Le Président de l'AERES	Section des unités de recherche
	Le Directeur
Jean-François Dhainaut	**Pierre Glorieux**

Mai 2010

Unité

Nom de l'unité : EMLyon

Label demandé :

N° si renouvellement :

Nom du directeur : M. Philippe MONIN

Membres du comité d'experts

Président :

M. José ALLOUCHE, IAE Paris/Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

Experts :

M. Philippe DESBRIERES, Université de Bourgogne

M. Réal LABELLE, HEC Montréal/Québec-Canada

M. Gilles LAURENT, HEC Paris

Mme Delphine LAUTIER, Université Paris Dauphine

M. Pierre-Xavier MESCHI, Université Aix-Marseille 3

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 :

Rapport

1 • Introduction

L'évaluation s'est déroulée le 19 janvier 2010 dans les locaux de l'EM Lyon Business School en respectant simultanément le protocole AERES et la proposition de programme faite par le Directeur d'EMLYON Recherche au président du Comité d'experts. Le Comité a été accueilli par les responsables de l'Equipe de recherche et par les responsables de l'Ecole dans de très bonnes conditions, hors de toute ostentation. Les membres du Comité ont pu mener l'évaluation à partir de documents soignés, précis, rigoureux et ont obtenu des réponses circonstanciées à toutes les questions posées.

La visite s'est déroulée dans un climat détendu et dans un esprit hautement professionnel illustré par l'écoute et la réactivité.

EMLYON Recherche est l'équipe de recherche adossée à l'EM Lyon Business School. Les objectifs de la Direction de l'Ecole visent un effectif d'environ 110 personnes pour le corps enseignant à horizon 2013. Pour atteindre les objectifs fixés par la Direction de l'Ecole, il faudra recruter au cours des 4 prochaines années 42 enseignants chercheurs, soit environ 10 enseignants chercheurs par an [5 à 6 sur postes créés et 4 à 5 en remplacement pour départs à la retraite ou pour démissions], ce qui devrait renforcer mécaniquement l'équipe de recherche.

Au 31.08.09, EMLYON Recherche est composée de 68 chercheurs au sens large : 63 professeurs permanents (60 titulaires d'un doctorat + 3 en voie de soutenance) – 3 chercheurs associés – 2 ingénieurs de recherche. Au sens le plus strict de l'AERES, seuls 37 d'entre eux (soit 54%) peuvent être considérés comme publiants.

Au cours des 4 dernières années (09.2005/08.2009) 564 publications sont répertoriées (au sens large et pour un périmètre plus étendu que celui de la définition stricte de membre de l'équipe de recherche) dont 40% environ dans des revues académiques reconnues.

L'équipe de recherche est structurée autour de 4 axes 'historiques' : Entrepreneuriat – Gouvernance – Organisation – Finance et Risques, auxquels se sont rajoutés récemment ou devraient s'ajouter prochainement 2 axes supplémentaires : Leadership et International Business. Les 4 axes 'historiques' ont produit 60% de l'ensemble des publications.

14 professeurs permanents sont formellement titulaires d'une HDR auxquels s'ajoutent 3 professeurs ayant exercé à l'étranger (Belgique, Suède, Grande-Bretagne) des fonctions d'encadrement doctoral avant leur intégration au sein d'EM Lyon Business School.

L'encadrement doctoral par le corps professoral d'EM Lyon est exercé à travers un double profil de doctorants :

- d'une part, 31 doctorants inscrits au sein d'une Ecole Doctorale dans laquelle des professeurs d'EM Lyon Business School sont formellement inscrits (en particulier l'ED 486 'SEG' de l'Université Jean Moulin Lyon 3) et par conséquent rattachés formellement aux équipes de recherche adossées à ces Ecoles Doctorales (en particulier l'équipe Magellan de l'IAE de Lyon),
- d'autre part, 10 doctorants inscrits au sein du Programme 'PhD EM Lyon' ayant vocation au terme de 2 années de cours à rejoindre l'équipe d'EMLYON Recherche.

2 • Appréciation sur l'unité

• Avis global :

EMLYON Recherche illustre avec pertinence les efforts menés depuis une quinzaine d'années au sein d'un petit nombre d'Ecoles de Commerce pour enraciner l'activité de recherche dans l'activité globale de l'Ecole. Ces efforts se sont appuyés :

- sur 2 principes : (1) pas d'excellence pédagogique sans excellence de recherche – (2) pas d'excellence de recherche sans programme doctoral ;
- et sur 5 choix stratégiques : (1) investir l'espace européen en cours de restructuration autour de la création des 'Masters' – (2) s'imposer comme l'un des leaders au sein de cet espace en couvrant toute l'offre 'Master' – (3) créer une identité forte pour compenser la localisation géographique peu favorable – (4) se focaliser en conséquence sur l'entrepreneuriat 'Educating Entrepreneurs for the World' – (5) articuler au sein des activités de l'Ecole les '3 éthos dominants' (libéral – régulé – informel) par le biais d'une pédagogie sous l'influence de la recherche.

A ce jour, il apparaît que l'équipe EMLYON Recherche a tiré parti, pour l'essentiel, de ces choix : appui stratégique et financier de l'autorité de tutelle, développement de ressources internationales par le biais d'invités 'permanents' prestigieux et actifs, insertion féconde dans les réseaux économiques régionaux et nationaux.

• Points forts et opportunités :

- Choix stratégique clair en faveur de la recherche par la Direction de l'Ecole,
- Combinaison satisfaisante des moyens humains (les chercheurs) – des moyens administratifs (équipe dédiée) – des moyens financiers,
- Insertion significative au sein de nombreux réseaux scientifiques européens,
- Pertinence des axes thématiques clés,
- Qualité du leadership des groupes de recherche,
- Profondeur et étendue des liens avec les entreprises et l'ensemble des réseaux socio-économiques,
- Production scientifique significative par le volume et la qualité moyenne des revues de publication.

• Points à améliorer et risques :

- Gouvernance peu claire de l'équipe,
- Absence d'autonomie budgétaire réelle de l'équipe et disparité flagrante des financements entre chercheurs appartenant à des axes différents, – disparité accrue au détriment des chercheurs n'appartenant à aucun axe,
- Couverture disciplinaire limitée à partir des 6 [4+1+1] axes thématiques actuels qui laissent hors de toute structuration thématique des pans entiers des disciplines enseignées au sein de l'Ecole,
- Manque de clarté institutionnelle et organisationnelle en matière d'encadrement doctoral,
- Eloignement relatif vis-à-vis des institutions universitaires.

• Recommandations au directeur de l'unité :

- Corriger la superficialité apparente du lien Pédagogie/Recherche focalisé sur l'Entrepreneuriat,
- Ré-agencer les axes de recherche actuels pour couvrir une plus large part de l'équipe professorale et rééquilibrer les forces de chaque axe,
- Introduire un axe Ethique/Développement Durable articulé avec le projet d'une pédagogie combinant les '3 éthos dominants' /libéral – régulé – informel, à l'image de l'axe Entrepreunariat articulé avec la vision d'une institution 'Educating Entrepreuneurs for the World.'

- Lever la dichotomie doctorale au risque de détériorer l'influence de l'encadrement doctoral sur l'activité de l'équipe de recherche et de décourager les chercheurs en situation d'animation doctorale,
- Améliorer l'unité organisationnelle de l'équipe de recherche,
- Eviter de laisser se creuser un fossé avec les institutions et équipes universitaires.

3 • Appréciations détaillées :

• Appréciation sur la qualité scientifique et la production :

Avec à ce jour 68 membres au sens large, 37 publiants selon les normes AERES au cours des 4 dernières années, 17 directeurs de recherche (HDR ou assimilés de formation étrangère) encadrant 31 thèses et 10 PhD, un recrutement prévisionnel net (embauches diminuées des départs à la retraite ou pour démission) de 5 à 6 enseignants chercheurs par an, EMLYON Recherche s'affirme dans le paysage national comme une unité de taille significativement élevée.

Les publications répertoriées au titre des Articles à Comité de Lecture (ACL), au nombre moyen annuel pour la période 2006/2009 de 43 articles (hors chercheurs associés appartenant à titre principal à une autre institution académique) couvrent un champ étendu de revues internationales (64%) et francophones (36%) de forte ou bonne notoriété.

L'ensemble révèle un taux d'activité soutenu se traduisant par de nombreuses publications tant sous formes d'Articles dans des Revues à Comité de lecture (42%) que sous forme d'Ouvrages (8%), de Chapitres d'ouvrages (32%) ou d'articles de vulgarisation illustrant le rayonnement hors académie de l'Ecole (18%).

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

Le financement de l'équipe de recherche reste flou : dépenses de structure assumées par l'Ecole et dépenses de fonctionnement prises en charge par chaque axe dans le cadre des ressources issues des contrats de recherche publics ou privés qu'il obtient. Cette logique de financement peut générer des disparités de situation entre les chercheurs des différents axes, et cela d'autant plus que près de 40% des membres d'EMLYON Recherche n'appartiennent à aucun des groupes de recherche existants.

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

Les locaux dédiés sont adaptés, le soutien administratif et technique est significatif. Les conditions de travail des chercheurs (financements, documentation, …) sont très satisfaisantes.

Les doctorants (profil : PhD de l'EM Lyon) sont sensibles aux efforts de l'autorité de tutelle pour faciliter la mise en œuvre de leur projet doctoral et à la qualité de l'équipe professorale. Les doctorants (profil : inscription au sein d'une ED et d'une équipe de recherche universitaire) ont conscience des efforts de l'EM Lyon pour les intégrer efficacement en son sein mais s'inquiètent de l'ambiguïté de leur statut. Tous craignent un 'schisme' entre l'Ecole et l'Université et militent pour plus de passerelles avec les équipes universitaires.

Les chercheurs des différents axes, ne détenant pas de responsabilité administrative et/ou d'animation mettent l'accent sur la qualité des conditions de travail qui leur sont proposées (liberté de choix des sujets de recherche, encouragement au travail en réseau, …) mais expriment des inquiétudes dans 3 directions : (1) l'éloignement, voulu ou contraint, vis-à-vis de l'Université et de ses équipes de recherche, (2) la dissymétrie des moyens de financement selon l'appartenance de l'enseignant chercheur à tel ou tel axe, (3) l'isolement pesant des membres de l'équipe n'appartenant à aucun axe. Ces questions paraissent, à ce jour, centrales, et l'absence de réponses apportées à terme par la Direction de l'Ecole pourrait mettre en cause la problématique de fidélisation des enseignants chercheurs présentée par le Directeur de l'Unité de recherche comme un impératif catégorique.

4 • Analyse équipe par équipe et/ou par projet

Le programme scientifique d'EMLYON Recherche se compose de 4 axes 'historiques' : Entrepreneuriat – Gouvernance – Organisation – Finance et Risques, et d'1 axe récent : Leadership. Le projet scientifique prévoit la création à terme d'un 6ème axe, actuellement en gestation : International Business.

A ce jour, les 4 axes 'historiques' rassemblent 59% (22 sur 37) des membres publiants de l'équipe de recherche et assurent 68% des publications ACL (115/170).

Axe : Entrepreneuriat / 'Centre de Recherche en Entrepreneuriat-CRE'

Cet axe de recherche s'inscrit ontologiquement dans le projet stratégique de l'Ecole autour du thème Educating Entrepreneurs for the World qui fonde l'identité spécifique de l'EM Lyon Business School. Quatre champs de recherche sont privilégiés : création d'entreprises et croissance des start-up – entrepreneuriat organisationnel – évaluation des politiques publiques d'aide à la création d'entreprises – enseignement en entrepreneuriat. Il s'agit d'un axe au fort rayonnement international (fondateur réseau ESU avec 15 équipes de recherche européenne), à la production académique féconde (144 références en 4 ans) s'appuyant sur une équipe interne reconnue de longue date (participations majeures au comité éditorial de nombreuses revues internationales) et sur des coopérations internationales durables et prestigieuses.

- Membres : 10 (dont 3 en double appartenance)

- HDR ou assimilés : 2

- Publiants : 6 (dont 3 en double appartenance)

- ACL : 45 (dont : 66% revues internat.)

- Doctorants : 12

Axe : Gouvernance/ 'Institut Français du Gouvernement des Entreprises-IFGE'

Ce groupe de recherche, porté par la personnalité de son animateur principal, s'est emparé rapidement d'une thématique devenue un pilier du 'main stream' dans le domaine des sciences de gestion. Les contributions majeures de cet axe ont porté sur la place des administrateurs et des dirigeants dans la stratégie des entreprises, sur la structure de l'actionnariat des entreprises, sur l'interaction capital humain/capital financier, sur la dimension politique de la gouvernance des entreprises. Les publications à vocation de vulgarisation y sont importantes, et relativement peu internationalisées. L'équipe est en réalité restreinte s'appuyant principalement sur la forte notoriété de son animateur et sur la participation d'un chercheur américain de réputation mondiale. Elle réussit cependant à s'insérer avec efficacité au sein d'un réseau européen d'équipes de recherche dédiées à la gouvernance.

- Membres : 4 (dont 1 en double appartenance)

- HDR ou assimilés : 1

- Publiants : 4 (dont 1 en double appartenance)

- ACL : 7 (dont : 29% revues internat.)

- Doctorants : 7

Axe : Critique des Organisations et du Management / 'Organisations, Carrières, Elites-OCE'

Ce groupe de recherche est le plus important en nombre de membres au sein d'EMLYON Recherche, en nombre de publiants, en volume de production d'articles au sein de revues à comité de lecture, en nombre de doctorants. Sa création au sein d'EMLYON Recherche répondait à une double motivation de ses fondateurs : produire du savoir critique et favoriser le décloisonnement des savoirs académiques dans le cadre de l'étude des dynamiques organisationnelles en mêlant sociologie, anthropologie, économie et théorie des organisations au bénéfice de la

gestion des ressources humaines, de la stratégie, du marketing et de l'entrepreneuriat. La question se pose aujourd'hui de l'obsolescence rapide des fondements de cette double motivation pour au moins 2 raisons : peut-on efficacement se constituer en groupe de réflexion critique au sein de l'institution sans risquer de dévaloriser les autres axes (les renvoyant au statut de producteurs de discours normatifs ?) et peut-on proclamer la pertinence de la transversalité alors que plus de 39% des membres d'EMLYON Recherche restent hors des axes existants ? Cependant la production de recherche est abondante et de qualité même si toutes les publications répertoriées ne renvoient pas explicitement ou implicitement à la dimension critique. Une redéfinition du programme scientifique, de l'intitulé de l'axe et des frontières de l'axe serait probablement utile.

On relève avec intérêt l'existence de contrats de recherche publics et privés, nationaux ou européens et la participation des principaux animateurs de l'axe à de nombreux réseaux académiques internationaux.

- Membres : 13 (dont 2 en double appartenance)

- HDR ou assimilés : 6

- Publiants : 11 (dont 2 en double appartenance)

- ACL : 49 (dont : 78% revues internat.)

- Doctorants : 10

Axe : Analyse-Reconsidération du Risque Financier / 'Center for Financial Risks Analysis-CEFRA'

Le projet scientifique de cet axe, récent puisque fondé en 2007, est de marquer la convergence de la finance d'entreprise, de la finance de marché, de l'assurance et du management des risques dans des champs théoriques et pratiques, des mathématiques actuarielles aux standards comptables.

Quatre contributions sont privilégiées : management des risques financiers extrêmes – faillite des organisations – modèles d'évaluation d'actifs financiers, simples ou dérivés, et de contrats d'assurance-vie – politiques de bonus et de rémunération, politique de surveillance et de contrôle des organisations.

Une Chaire dédiée aux pratiques financières des entreprises moyennes en forte croissance, financée par une institution financière réputée, est adossée à cet axe de recherche.

Le rayonnement de l'axe est assuré par le biais d'une part de publications académiques dans des revues de qualité supérieure et moyenne et d'autre part, de publications dans la presse économique et financière, française et étatsunienne.

Il s'agit, à n'en pas douter, d'une équipe dont la production académique augure d'un avenir très fécond.

- Membres : 8

- HDR ou assimilés : 2

- Publiants : 4

- ACL : 14 (dont : 79% revues internat.)

- Doctorants : 0

Axe : Leadership / 'LeadLab'

La création de cet axe, à partir des compétences disponibles au sein du corps professoral de l'Ecole, répond à la volonté stratégique de couvrir une dimension fondamentale de la mission principale dont s'est dotée l'Ecole : faire émerger les qualités de leadership nécessaires aux entrepreneurs pour transformer les organisations.

4 thèmes structurent le projet scientifique de l'axe : la dirigeance – la relation managériale – la relation d'emploi – l'accompagnement des individus. Par certains aspects, et non des moindres, il existe un risque de redondance avec l'axe OCE.

- Membres : 9

- HDR ou assimilés : 2

- Publiants : 4

- ACL : 13 (dont : 18% revues internat.)

- Doctorants : 0

Le reste de l'équipe EMLYON

Les enseignants chercheurs qui ne participent pas aux travaux des 5 axes de recherche existant représentent virtuellement « l'équipe » la plus fournie d'EMLYON Recherche avec 41% de ses membres, 30% de ses publiants et 25% des Articles publiés dans des Revues à Comité de Lecture. Il paraît difficile à terme de maintenir ces enseignants chercheurs en dehors de groupes de recherche organisés, sauf à laisser se développer une logique de parcellisation peu compatible avec la nécessité de structurer efficacement l'activité de recherche.

Un effort pour remédier à ce risque est esquissé par la création probable, à terme, d'un axe Management International/*International Business* pour combler une faiblesse majeure du portefeuille thématique d'EMLYON Recherche. Cet effort devra être poursuivi pour éviter l'isolement de certains enseignants chercheurs 'hors-axes'.

Au total, 3 axes thématiques historiquement prépondérants, 1 axe en consolidation, 1 axe en création et 1 axe en conception. La structuration en axes est scientifiquement pertinente et pédagogiquement (partiellement) cohérente avec les choix stratégiques de l'Ecole. Mais la situation actuelle appelle des rééquilibrages et des rapprochements qui permettent, à terme, de couvrir la quasi-totalité de la Faculté.

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	A	A	A	A+

EMLYON business school

AERES
A l'attention de Monsieur Pierre GLORIEUX
Directeur de la section des unités de recherche
20 rue Vivienne
75002 PARIS

Ecully, le 23 avril 2010

Monsieur le Directeur,

J'ai bien reçu le rapport du comité de visite de l'AERES concernant le Laboratoire EMLYON Recherche, l'unité propre de recherche de notre établissement, EMLYON Business School. Cette évaluation résulte de la demande explicite d'EMLYON Business School de voir les activités scientifiques de son Laboratoire évaluées par l'AERES. Je profite de l'occasion pour remercier l'ensemble des équipes de l'AERES pour leur soutien dans cette démarche pionnière à maints égards au sein des Grandes Ecoles françaises de Management, et dont nous aurons beaucoup appris.

Je tiens également à remercier les experts du comité pour leurs évaluations et leurs commentaires clairs, détaillés, précis, et positifs. Je note avec satisfaction que le comité qualifie le Laboratoire EMLYON Recherche d'unité "de taille significativement élevée" dans le paysage national, dont le "taux d'activité est soutenu", et dont les "publications couvrent un champ étendu de revues tant francophones (36%) qu'internationales (64%) de forte notoriété". Je me réjouis également que le comité souligne la "pertinence des axes thématiques clés", le "volume et la qualité moyenne des revues de publication", la "qualité du leadership des groupes de recherche", et la "profondeur et l'étendue des liens avec les entreprises et l'ensemble des réseaux socio-économiques".

J'ai d'ores et déjà échangé avec le Comité Scientifique du Laboratoire et le Comité Exécutif de notre établissement de tutelle sur les points d'amélioration que le comité d'experts liste avec précision, et les recommandations faites au directeur de l'unité. Dans leurs grandes lignes, les interrogations formulées par le comité d'experts sont à la base de nos réflexions actuelles, et le déploiement des recommandations permettra d'approcher davantage l'excellence de la recherche au service de l'excellence pédagogique.

Je souhaite néanmoins apporter une clarification et faire deux commentaires.

Le comité d'experts relève, parmi les pistes d'amélioration, *la disparité flagrante des financements entre les chercheurs des différents axes, disparité accrue au détriment des chercheurs n'appartenant à aucun axe*. Disons-le, nous sommes surpris de cette conclusion. Je souhaite réaffirmer que tous les professeurs-chercheurs du Laboratoire EMLYON Recherche, qu'ils appartiennent ou non à un axe de recherche, bénéficient également de toutes les formes de soutien à l'activité de recherche (frais relatifs aux présentation en colloques, accès aux bases de données, frais de traduction / édition, séjours à l'étranger, année sabbatique, etc.). Et s'il est vrai que chaque axe de recherche est doté d'un budget supplémentaire (très marginal par rapport au budget global alloué à la recherche) et d'un assistant de recherche à temps partiel, ceux-ci couvrent des dépenses supplémentaires liées aux aspects collectifs de la recherche dans les axes (comme par exemple la maintenance d'un site internet). Ainsi la disparité mentionnée entre chercheurs nous semble-t-elle inexistante, et certainement pas flagrante.

EMLYON Business School | 23 avenue Guy de Collongue | F 69134 Ecully cedex | Tél : +33 (0)4 78 33 78 00 | Fax : +33 (0)4 78 33 61 69 | **www.em-lyon.com**

Fondée en 1872, EMLYON Business School est affiliée à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon
Association Loi 1901 - SIRET 959 504 739 000 19 - Code NAF 8542Z - TVA FR 41 959 504 739

Plus fondamentalement, le comité d'experts regrette la couverture disciplinaire du Laboratoire, limitée à six [4+1+1] axes, qui exclurait ainsi de nombreux professeurs-chercheurs. Nous sommes sensibles à cet argument, et l'ouverture prochaine d'axes en Leadership et International Business, et la recommandation très éclairante sur l'opportunité d'ouvrir un axe autour de l'Ethique / Développement Durable, permettront de remédier à court-terme, et en partie, à ce risque. Mais je souhaite également réaffirmer le principe fondateur de toute notre politique scientifique – principe qui exclut *de facto* une couverture intégrale de toutes les disciplines dans les axes du Laboratoire EMLYON Recherche. EMLYON Business School attache beaucoup d'importance à l'attraction de talents, et leur laisse à l'évidence beaucoup de latitude pour développer leurs projets de recherche. Car les idées de demain viennent aussi d'activités émergentes, exploratoires, non programmables. Les axes de recherche pourront leur fournir des espaces d'approfondissement, et des opportunités de développement de nouveaux projets collectifs lorsque les projets initiaux qu'ils portent lors de leur recrutement arriveront à leur échéance naturelle.

Enfin, les experts soulignent le manque de clarté institutionnelle en matière d'encadrement doctoral et l'éloignement relatif vis-à-vis des institutions universitaires, notamment sur la base des craintes de "schisme" entre l'école et l'université exprimées par les étudiants de doctorat et de PhD. Là aussi, je souhaite nuancer le tableau. Au moment de l'évaluation par l'AERES, un événement important polarisait l'attention : la sortie d'EMLYON Business School de l'Ecole Doctorale 486 Sciences Economiques et Gestion. Cette actualité ne saurait néanmoins occulter la dynamique interinstitutionnelle à l'œuvre localement. Faut-il le rappeler, EMLYON Business School est membre fondateur du PRES Université de Lyon et est aujourd'hui engagé dans de nombreuses démarches à l'échelle du site de Lyon pour exploiter les synergies naturelles entre institutions portant les questions des sciences de gestion. Plus généralement, EMLYON Business School a toujours été fortement impliqué dans le développement de partenariats avec les principaux acteurs de l'enseignement supérieur lyonnais et, plus globalement, Rhône-Alpins. Ces partenariats ont recouvert des formes très diverses pouvant aller de la pédagogie à la recherche. Le premier de ces partenariats, pionnier en France, fut développé en 1978 avec l'Université Lyon III Jean Moulin dans le cadre du diplôme d'études approfondies (D.E.A.) *Stratégie Management et Finance Organisationnelle*. Près de 500 étudiants sont diplômés de ce programme et environ 50 thèses de doctorat ont été soutenues à l'issue de ce Master 2 Recherche en Sciences de Gestion. D'autres partenariats suivirent avec l'Université Lumière Lyon II, notamment les Master *Monnaie, Finance et Economie Internationale* et *Economie & Management des Organisations, de l'Innovation & de la Propriété Intellectuelle.*

Dans le PROJET du Laboratoire, nous écrivions (p.3) : *nous sommes aujourd'hui convaincus qu'EMLYON Recherche peut aussi contribuer au développement d'une recherche de haut niveau à Lyon dans le champ du management et des sciences de gestion, et EMLYON Recherche le souhaite. A ce titre, il est essentiel que les partenariats qui ont existé depuis de nombreuses années avec les universités partenaires du PRES Université de Lyon puissent se poursuivre sur un pied d'égalité*. Je profite de l'occasion pour confirmer avec force notre volonté de poursuivre les coopérations engagées et d'en engager de nouvelles dans une optique de respect mutuel et au service du site lyonnais. Je veillerai personnellement à mieux communiquer sur ce qui semble être un sujet d'inquiétude.

Vous renouvelant mes remerciements et vous demandant de bien vouloir les partager avec les experts du comité de visite, je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Bien Cordialement,

Philippe MONIN
Directeur du Laboratoire EMLYON Recherche