



HAL
open science

IREA - Institut de Recherche sur les Entreprises et les Administrations

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. IREA - Institut de Recherche sur les Entreprises et les Administrations. 2011, Université de Bretagne-Sud - UBS. hceres-02034638

HAL Id: hceres-02034638

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02034638v1>

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 :

Institut de Recherche sur les Entreprises et des

Administrations - IREA

sous tutelle des

établissements et organismes :

Université de Bretagne-Sud

Mars 2011



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

Section des Unités de recherche

Rapport de l'AERES sur l'unité :

Institut de Recherche sur les Entreprises et des
Administrations - IREA

sous tutelle des
établissements et organismes :

Université de Bretagne-Sud

Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des unités
de recherche

Le Directeur

Pierre Glorieux

Mars 2011



Unité

Nom de l'unité : Institut de Recherche des entreprises et Administrations (IREA)

Label demandé : EA

N° si renouvellement : 4251

Nom du directeur : M. Pierre DE MONTALIVET

Membres du comité d'experts

Président :

M. Michel BAZEX, Université de Paris 10, représentant le CNU.

Experts :

M. Nicolas FERRIER, Université de Montpellier 1

M. Gilles NGOALA, Université de Savoie

M. Eric PEZET, Université de Paris-10

Représentants présents lors de la visite

Délégué scientifique représentant de l'AERES :

M. Habib GHERARI, représentant M. Xavier VANDENDRIESSCHE empêché pour raisons de santé.

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

M. Olivier SIRE, Président de l'UBS

M. Patrick LE MESTRE, Doyen de la Faculté de Droit, des Sciences Economique et de Gestion



Rapport

1 • Introduction

- Date et déroulement de la visite :

La visite a eu lieu le 10 mars 2011

Le programme a été le suivant :

-9 h -9 h 30 : réunion du comité d'experts à huis clos ;

-9 h 30- 10 h : rencontre avec le président de l'Université.

Le président a décrit de façon détaillée les principales réalisations du laboratoire, en exposant, outre le résultat des recherches prévues dans le projet, son ancrage territorial, sa participation aux réseaux extérieurs (instances locales et milieux professionnels) et la transversalité de son approche (avec l'exemple très parlant de la recherche et de la mise au point des instruments de solution aux problèmes nés des conflits d'usage dans la zone littorale).

En terminant son intervention, le Président a fait valoir que l'IREA est une véritable force de proposition dans le cadre local et régional.

-10 h-12 h : rencontre avec le Directeur de l'IREA et avec les membres de l'unité

Le directeur a présenté l'unité de recherche de façon très intéressante, en exposant sa dynamique actuelle ainsi que ses difficultés et les perspectives d'avenir.

La parole a ensuite été laissée aux responsables des équipes et des programmes transversaux pour préciser les points qu'ils jugeaient opportuns ou répondre aux questions des membres du comité d'experts (contenu de certains thèmes de recherche par exemple). Au total, la rencontre a indéniablement mis valeur l'implication des membres du laboratoire sous l'impulsion du directeur.

-12 h - 12 h 30 : rencontre avec les doctorants

Les deux doctorantes présentes ont expliqué qu'elles effectuent chacune leur recherche dans le domaine du marketing. Elles se sont déclarées parfaitement satisfaites de leurs conditions de travail (information et documentation), d'encadrement et de participation aux travaux du laboratoire. Ce sentiment est partagé par un post-doctorant à qui le titre de docteur a été remis en 2009 (comme cela ressort du témoignage écrit adressé par l'intéressé qui n'était pas présent).

-14 h -17 h : réunion du comité d'experts en vue de l'élaboration du rapport

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

Domicilié dans les locaux de l'UBS, l'IREA a succédé en 2008 à l'Institut de Recherche sur l'Environnement juridique de l'Entreprise (IREJE) reconnu en 2000 puis en 2004, en devenant un laboratoire interdisciplinaire regroupant des chercheurs en droit, en sciences économiques et en gestion. Ce changement a été l'occasion d'une augmentation de ses effectifs, qu'ils viennent de l'UBS elle-même ou d'établissements extérieurs, et également d'un changement de direction, Mme Sandrine CLAVEL ayant rejoint l'Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines et étant remplacée par M. Pierre DE MONTALIVET.

Tout en poursuivant sa politique antérieure de développement de partenariats et de coopération avec l'extérieur (partenariats scientifiques ou institutionnels), l'IREA a pu ainsi se mobiliser sur de nouvelles orientations autour d'axes interdisciplinaires définis par ses équipes de recherche (Equipe « Entreprise, individu et société » et



Equipe « Gouvernance publique », sans préjudice des programmes transversaux) et a ainsi développé les manifestations scientifiques auxquelles il a pu participer ainsi que le nombre de ses publications.

Les partenariats et coopérations dans le domaine des lettres, des sciences humaines et Sociales permettent l'association avec d'autres laboratoires dans différentes thématiques transversales (Sociétés et santé, Usage des TIC, Mondes armoricains et atlantiques, Gouvernance dans les institutions publiques et privées, etc.). En outre, depuis la réforme de 2008, le regroupement des juristes et des gestionnaires a permis le développement de recherches portant sur les phénomènes juridiques, économiques et sociaux.

Le bilan de l'activité de recherche expose de manière détaillée les travaux scientifiques du laboratoire :

- la première équipe « Entreprise, individu et société » poursuit des recherches engagées antérieurement sur l'Entreprise et ses acteurs (gouvernance d'entreprise, santé au travail, PME européennes) et de façon plus nouvelle sur les comportements de consommation (neuro-sciences du consommateur, marketing territorial, notamment) ;
- La deuxième équipe « Gouvernance publique » a également poursuivi ses recherches sur les mutations des collectivités territoriales, mais en les complétant par des orientations nouvelles (collectivités territoriales et régulation, politiques publiques locales et, par exemple, politique de développement durable) ;
- Enfin, des recherches ont pu être entreprises dans le cadre de programmes transversaux qui ont été mis au point en associant juristes et gestionnaires, tels que celui intitulé « Gouvernance et Participation », et conduisant à étudier par exemple l'influence de l'âge dans les différents secteurs de la vie sociale, les problèmes soulevés par la qualité des normes dans les différents domaines du droit.

- **Equipe de Direction :**

La structure de direction du laboratoire reste encore assez informelle, compte tenu de l'importance relative du nombre de chercheurs. A ce jour, la direction est assurée par M. Pierre DE MONTALIVET qui est en relation permanente avec les membres des équipes, et il n'y a pas de Conseil de laboratoire ou de Conseil scientifique. Toutefois, une Assemblée Générale regroupant l'ensemble des chercheurs est réunie à peu près tous les deux mois

- **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) | 20 | 21 |
| N2 : Nombre de chercheurs des EPST ou EPIC (cf. Formulaire 2.3 du dossier de l'unité) | | |
| N3 : Nombre d'autres enseignants-chercheurs et chercheurs y compris chercheurs post-doctorants (cf. Formulaire 2.2, 2.4 et 2.7 du dossier de l'unité) | | |
| N4 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs titulaires (cf. Formulaire 2.5 du dossier de l'unité) | | |
| N5 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs non titulaires (cf. Formulaire 2.6 du dossier de l'unité) | | |
| N6 : Nombre de doctorants (cf. Formulaire 2.8 du dossier de l'unité) | 9 | |
| N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées | 7 | 7 |



2 • Appréciation sur l'unité

- Avis global sur l'unité:

Le comité d'experts trouve tout à fait dignes d'intérêt les thèmes choisis par la laboratoire dans le cadre très nouveau des recherches pluridisciplinaires associant le droit et la gestion (par exemple la gouvernance d'entreprise, les comportements de consommation pour ce qui concerne la première équipe ; les collectivités locales et la régulation, ou les politiques des collectivités territoriales, pour la seconde équipe). A cet égard, l'IREA répond parfaitement à la demande sociale actuelle qui ne peut être saisie que dans sa dimension globale associant toutes les disciplines scientifiques intéressées, que ce soit immédiatement (droit et gestion) ou à plus long terme (psychologie, neuro-sciences).

Cela dit, la réalisation de ces objectifs implique une organisation parfaitement adaptée, à la fois plus importante et rationnelle que celle existant actuellement. Il faudrait donc que le laboratoire puisse apporter la preuve qu'il est en mesure de satisfaire à ces exigences de manière sérieuse dans le futur.

Dans son exposé, le directeur de l'IRSEA a annoncé que l'unité de recherche s'est mise en devoir d'augmenter le nombre des chercheurs producteurs (par de nouveaux recrutements et par l'incitation à la recherche des chercheurs non producteurs), et de développer sa participation aux partenariats et réseaux, tant sur le plan proprement scientifique, en répondant de manière systématique aux appels d'offres, que dans le cadre des relations avec l'extérieur, qu'il s'agisse des instances locales ou des milieux professionnels (voir les perspectives évoquées sur ce dernier point par le Président de l'Université dans son intervention devant le comité d'experts).

- Points forts et opportunités :

- En l'état, l'IREA peut se prévaloir de manière incontestable du très grand intérêt qui s'attache aux thèmes choisis par ses deux équipes ainsi que de leur grande originalité (voir les différentes orientations présentées dans le bilan de chaque équipe).

- Par ailleurs, l'IREA peut invoquer une forte mobilisation d'une partie de ses chercheurs permanents sur les thèmes de caractère pluridisciplinaire, et de leur bonne entente sous l'autorité du Directeur du Laboratoire (comme cela résulte à l'évidence des entretiens du comité d'experts avec l'ensemble des chercheurs et des doctorants rencontrés).

- Enfin, à la lecture des éléments du bilan et des bilans sectoriels, le comité d'experts a pris conscience que les recherches effectuées par le laboratoire répondent bien de manière effective aux demandes extérieures et, en particulier, à celles formulées par les collectivités territoriales (voir notamment la contribution à la solution des conflits d'usage du territoire) ou par les milieux professionnels (comportement de consommation, marketing territorial, qualité des normes, etc.). Même si ces interventions comportent une part d'expertise technique, elles n'en incluent pas moins des données pouvant servir de point de départ à des recherches plus théoriques, spécialement en matière juridique.

- Points à améliorer et risques :

- La situation modeste de l'UBS et de son laboratoire par rapport à d'autres établissements limite ses possibilités d'action en matière de recherche ;

- Ainsi, à titre principal, la faible importance des effectifs du laboratoire, qu'elle soit due au petit nombre de professeurs ou à la rotation des enseignants des enseignants-chercheurs, explique la modestie du bilan quantitatif des publications. A quoi s'ajoute l'importance des charges administratives ou d'enseignement, qui achèvent d'expliquer l'importance relative du nombre des producteurs (14 sur 21) ;

- Enfin, on peut se demander si toutes les conditions d'une recherche efficace sont bien remplies au départ : l'absence de M2 Recherche ne peut avoir qu'un effet dissuasif sur les jeunes sortant de l'Université. En sens inverse, le très grand nombre de thèmes retenus dans les deux équipes ne peut que contribuer à un éparpillement des efforts, qui va à l'encontre de toute préoccupation d'efficacité.



- **Recommandations :**

- Sur le plan de l'organisation, l'IREA aurait tout intérêt à mettre en place une structure facilitant une meilleure gouvernance, permettant de garantir la bonne réalisation des efforts de recherche, mais surtout de bien choisir les thèmes parmi les orientations adoptées par le laboratoire, et de veiller à une répartition entre les intéressés dans un souci d'efficacité. Dans cette action, l'IREA devrait avoir en vue de se positionner de la façon la plus utile, compte tenu de ses orientations pluridisciplinaires.

- L'IREA pourrait y ajouter une action d'incitation au développement et au renforcement de la recherche, tant auprès des membres associés qu'en ce qui concerne l'accès des nouveaux chercheurs, en réfléchissant à la mise au point de palliatifs destinés à remédier aux inconvénients découlant de la rotation des enseignants ou au faible niveau (quantitatif) des publications.

- Enfin, il faudrait que les responsables du laboratoire réfléchissent à l'établissement de liens effectifs et réalistes avec les milieux extérieurs à l'Université, et plus particulièrement au renforcement des partenariats avec les collectivités publiques et les milieux professionnels.

- Le comité d'experts recommande aux chercheurs de l'IREA quels qu'ils soient, de répondre de manière systématique aux appels d'offres lancés dans un cadre tant national qu'international.

- **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 | 14 |
| 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)] | 66% |
| A4 : Nombre d'HDR soutenues (cf. Formulaire 2.10 du dossier de l'unité) | 1 |
| A5 : Nombre de thèses soutenues (cf. Formulaire 2.9 du dossier de l'unité) | 1 |

3 • **Appréciations détaillées :**

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

- La pertinence et originalité des recherches, qualité et impact des résultats,

La pertinence et l'originalité des recherches menées au sein de l'IREA sont incontestables. Les axes de recherche sont également nouveaux et intéressants. Mentionnons :

- dans l'Equipe « Entreprise, individu et société » les recherches ayant pour objet, à côté de l'entreprise et ses acteurs, celles relatives aux comportements de consommation, et en particulier la neuroscience du consommateur, le design de marque, le marketing territorial.
- Même chose pour l'Equipe « Gouvernance publique » avec ses recherches sur les collectivités territoriales et la régulation, les politiques des collectivités territoriales, la gouvernance économique en Europe, etc.
- Enfin, les programmes transversaux sont aussi originaux, et par exemple ceux portant sur l'influence de l'âge, la gouvernance du littoral (qui a d'ores et déjà attiré l'attention d'acteurs politiques locaux), la qualité des normes.



- La quantité et qualité des publications, communications, thèses et autres productions,

Sur ce point, les résultats ne sont pas totalement à la hauteur des objectifs fixés. En effet, les publications dans les revues reconnues ne sont pas très nombreuses, car seulement la moitié des enseignants-chercheurs sont producteurs. Ce taux devrait nécessairement être augmenté pour permettre la réalisation des objectifs de recherche que le laboratoire s'est fixé et sur lesquels des risques non négligeables ont été pris en raison de leur nouveauté et de leur originalité. De même, le nombre des doctorants n'est pas très élevé (9 au 30 juin 2010) et, au cours des 4 dernières années, un seul diplôme de docteur a été délivré et une seule HDR a été soutenue.

- La qualité et pérennité des relations contractuelles

Si le bilan fait état de ressources financières résultant de contrats ou d'opérations particulières en 2008 et 2009, leur nombre et leur montant ne sont pas très élevés malgré les efforts incontestables des membres de l'Université (voir notamment l'intervention du Président de l'Université devant le comité d'experts au cours de laquelle il a exposé les propositions du laboratoire et présenté les solutions permettant de résoudre les conflits d'usage dans les espaces littoraux).

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

Le bilan scientifique détaille les différentes recherches de caractère collectif entreprises par les deux équipes, dans le cadre des manifestations scientifiques nationales ou internationales, que ce soit chacune de leur côté ou au titre des programmes transversaux (voir au titre des exemples les plus intéressants, la participation aux divers colloques sur les neuro-sciences ou aux partenariats sur les politiques publiques locales et en particulier celles sur le développement durable ; voir encore les manifestations auxquelles ont participé les membres du laboratoire s'agissant de la gouvernance ou leurs multiples interventions portant sur la qualité des normes sous leurs divers aspects de droit public ou de droit privé et leurs liens avec les questions de management).

Pour ce qui concerne les recherches individuelles des membres du laboratoire, le bilan quantitatif des publications et des productions montre le caractère constant de l'activité des membres du centre, spécialement depuis ces dernières années, même s'il n'est pas très important dans certaines catégories (par exemple articles dans des revues internationales ou nationales avec comité de lecture).

Cela dit, l'attractivité du laboratoire est limitée par un certain nombre de contraintes objectives (qui d'ailleurs sont loin de lui être toutes imputables) : effectif de chercheurs insuffisant (surtout en ce qui concerne les chercheurs permanents et les producteurs) ; rotation des enseignants chercheurs ; concurrence des universités voisines.

En ce qui concerne la capacité de l'IREA à recruter des chercheurs, des post-doctorants et des étudiants de haut niveau, elle est également restreinte, car le laboratoire subit la concurrence des laboratoires voisins, même s'il entretient avec eux des relations de coopération. Il s'y ajoute le fait que l'UBS n'offre pas un Master 2 Recherche. On trouve également là les conséquences de la rotation des enseignants-chercheurs (par exemple, 3 postes sont vacants en gestion), même s'il arrive que les partants restent fidèles à l'IREA en ne remettant pas en cause leur rattachement aux recherches entreprises sous son autorité (notamment dans les programmes internationaux).

L'IREA participe également à des programmes nationaux ou internationaux portant sur des sujets d'actualité, notamment en relation avec d'autres universités. Mais, pour les raisons déjà évoquées à plusieurs reprises, cette collaboration n'est pas très développée et elle ne peut se prévaloir d'une grande visibilité. Il conviendrait peut-être que l'IREA arrive à trouver un positionnement qui lui serait propre par rapport aux autres centres de recherche pour pouvoir prétendre à un véritable rayonnement national et, *a fortiori*, international.

La valorisation des recherches entreprises dans le cadre du laboratoire revêt les mêmes caractères : le faible nombre de producteurs rend difficile l'accès à la publication dans les revues reconnues, ou la participation aux manifestations scientifiques nationales ou internationales. Parallèlement, il est problématique de pouvoir attirer l'attention des milieux extérieurs, que ce soient les autorités politiques ou les instances professionnelles.



Enfin, le laboratoire peut se prévaloir de nombreuses formations, tant en ce qui concerne les masters de la Faculté de Droit, de Sciences Economiques et de Gestion, qu'en ce qui résulte des diverses formations extérieures à l'Université. Toutefois, il n'y a pas de Master 2 de Recherche à l'UBS, ce qui ne facilite pas, il faut le reconnaître, le choix en faveur de démarches de nature théorique, notamment en droit.

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

L'implication des membres permanents de l'IREA est incontestable, dans la mesure où, comme a pu l'observer le comité d'experts lors de la présentation faite par son Directeur, le laboratoire peut se prévaloir d'un fort attachement de ses membres sous son autorité, et ce malgré des tâches d'enseignement et des obligations administratives nombreuses et lourdes, comme il arrive dans des unités de recherche d'importance relative.

On peut penser qu'une meilleure structuration de l'activité du Centre contribuerait grandement à faciliter cette mutation. A ce jour, c'est essentiellement le Directeur qui assume la responsabilité de l'organisation et du fonctionnement administratif du laboratoire, sous réserve de la réunion, 3 à 4 fois par an, d'assemblées générales ouvertes à tous les chercheurs. Il est certain que la mise en place d'un Conseil de Laboratoire, dont l'action pourrait être relayée par l'intervention de structures de gestion ayant compétence pour s'occuper des recherches entreprises par chaque équipe ainsi que dans le cadre des programmes transversaux, avec des moyens adaptés, assurerait une gouvernance qui faciliterait, non seulement la réalisation, mais plus encore le choix et la répartition entre les chercheurs des thèmes adoptés par l'IREA.

- **Appréciation sur le projet**

Il n'y a aucune réserve à faire en ce qui concerne la pertinence et l'originalité des thèmes de recherche poursuivis par le laboratoire (voir les exemples ci-dessus cités). Il est certain que ces choix placent le laboratoire parmi les centres de recherche les plus émergents à cet égard, et plus particulièrement parmi ceux qui opèrent sur un plan pluridisciplinaire en faisant ainsi prendre conscience de la nécessité d'associer juristes et gestionnaires pour rendre compte d'un certain nombre de réalités sociétales.

L'originalité de la recherche n'est pas contestable, comme le démontrent tous les thèmes où l'inventivité et la créativité des chercheurs (voir par exemple ceux visant les comportements de consommation, les politiques territoriales, la gouvernance du littoral ou la qualité des normes) témoignent d'une prise de risque parfaitement acceptable dans le cadre de toute recherche digne de ce nom.

Cela dit, on peut s'interroger sur la parfaite aptitude du laboratoire, non pas à entreprendre, mais plutôt à garantir la bonne réalisation de ses projets. Les moyens dont dispose actuellement l'IREA, dont on a vu les limites, ne permettent pas de l'assurer parfaitement, sauf à mettre en place une structure plus efficiente, que ce soit pour intervenir de façon autonome, ou pour collaborer avec d'autres unités de recherche (mais en ayant soin alors de bien définir ses positions). A défaut, le laboratoire pourrait songer à effectuer une sélection parmi ses thèmes de recherche, de façon à garantir la réalisation et la valorisation des choix sur lesquels il se serait engagé.



4 • Analyse équipe par équipe et/ou par projet

4-1. Intitulé de l'équipe : « Les mutations de la gouvernance »

Nom du responsable : M. Emmanuel GUISELIN

- Effectifs de l'équipe ou affectés au projet (sur la base du dossier déposé à l'AERES) :

Si une liste des membres de cette équipe de l'IREA a été établie, il ne paraît pas utile d'en présenter le contenu car la répartition des membres de l'IREA entre ses deux équipes est essentiellement formelle, aucun des membres n'étant exclusivement affecté à une équipe et chacun étant susceptible de travailler sur des projets portés par l'une ou l'autre équipe. D'ailleurs, le dossier présenté par l'unité ne procède pas à la ventilation des enseignants-chercheurs entre les deux équipes.

- Appréciation sur la qualité scientifique et la production :

Les travaux scientifiques sont, pour certains, spécifiques à l'équipe et consacrés à la gouvernance territoriale, qui mobilise essentiellement les économistes, les gestionnaires et les juristes de droit public. Cette première catégorie de travaux présente assez logiquement un ancrage territorial marqué, qui se traduit par une participation des acteurs économiques ou institutionnels de la vie locale aux séminaires et colloques organisés sur cette thématique.

D'autres travaux scientifiques sont communs à l'autre équipe et plus variés puisque consacrés à la gouvernance et à la participation, à l'influence de l'âge, à la qualité des normes. Ces thèmes transversaux, à défaut d'être particulièrement originaux, sont intéressants, car ils s'inscrivent dans les thèmes qui aujourd'hui suscitent communément la réflexion (rapprochement de la gouvernance publique/privée ; appréciation critique de la qualité des normes...).

La valorisation des travaux prend d'abord la forme de séminaires et de colloques, selon un rythme d'un par an.

Les productions scientifiques sont dans l'ensemble plutôt insuffisantes, avec toutefois des disparités sensibles, quantitatives et qualitatives, suivant les membres de l'équipe. Sur un plan collectif, si les séminaires n'ont pas donné lieu à publication, il en va différemment de certains colloques dont les actes ont été publiés. Aucun doctorant n'est actuellement encadré par un membre de l'équipe ; un seul a soutenu sa thèse (2009), il vient d'être recruté comme MCF à l'UBS.

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

L'équipe « les mutations de la gouvernance » a été retenue en 2006 pour un appel à projet de la région Bretagne dont les résultats ont donné lieu à un séminaire organisé en 2008. Certains membres ont par ailleurs participé à un programme de recherche organisé par le CNRS (2004-2006) en partenariat avec les universités de Nantes et de Bretagne-Sud et dont les résultats ont été valorisés par des publications dans différents supports.

Le rayonnement de l'équipe est certain sur le plan local, voire régional, mais il est moins évident sur le plan national ou international, comme le montrent l'origine des participants aux séminaires et colloques organisés par l'équipe, ainsi que les programmes de recherche financés.

- Appréciation sur le projet :

L'équipe « Les mutations de la gouvernance » envisage de nombreux projets de recherche.

Cette multiplicité risque toutefois de constituer un obstacle à leur faisabilité, au regard notamment des effectifs et des moyens financiers de l'équipe. Par ailleurs, certains thèmes regroupent des questions parfois très hétéroclites, voire sans rapport réel, tel celui du marketing territorial qui englobe, d'une part, la communication des collectivités territoriales et, d'autre part, le « marketing juridique » qui aborde les questions de légistique et, plus



largement, de qualité formelle de la norme juridique, mais également les question de law shopping intéressant, cette fois, la qualité substantielle de la norme, dans un contexte de concurrence des droits nationaux.

Pour autant, sans être d'une grande originalité, certains thèmes de recherche semblent pertinents. Il en va tout spécialement de celui relatif à la gouvernance territoriale et à la gouvernance d'entreprise et de celui relatif au marketing territorial car, d'une part, ils sont en prise avec l'actualité et, d'autre part, ils correspondent bien à la double particularité de l'IREA, qui tient à sa pluridisciplinarité et à son fort ancrage territorial.

D'autres thèmes sont particulièrement intéressants et potentiellement porteurs, tel celui intitulé « droit et responsabilité » qui aborde plus particulièrement les questions des « risques juridiques » auxquels les professionnels sont confrontés. Cette question du « risque-management » attire en effet de plus en plus l'attention des professionnels du droit, alors que peu de recherches existent sur la question.

- **Conclusion :**

- **Avis global sur l'équipe :**

Comme il a été dit précédemment, la perméabilité des effectifs des deux équipes conduit à en reporter l'appréciation à l'échelle du laboratoire dans son ensemble.

- **Points forts et opportunités :**

- La pluridisciplinarité de l'équipe permet une approche plus complète des thèmes de recherche envisagés. Elle permet, corrélativement, une transversalité des thèmes de recherche, ce qui contribue à donner une certaine spécificité à l'équipe. Les thèmes de recherche, sans être d'une totale originalité, correspondent à des préoccupations actuelles.

- L'ancrage territorial, dans les thèmes de recherche, les sources de financement et les participations aux manifestations organisées par l'équipe constituent un atout.

- **Points à améliorer et risques :**

- Points faibles :**

- Les publications sont dans l'ensemble insuffisantes.

- La grande diversité des thèmes de recherche envisagés crée un risque d'éparpillement préjudiciable à un réel approfondissement.

- Il n'y a pas de doctorant actuellement encadré par des membres de l'équipe « Les mutations de la gouvernance ».

- Points à améliorer :**

- La recherche de financement de projets ;

- La valorisation de la recherche ;

- Le nombre de doctorants.

- **Recommandations :**

- Les projets de recherche devraient se concentrer sur un nombre de thèmes limité et précis ;

- Une politique de recrutement de doctorants plus volontariste devrait être entreprise ;

- La production scientifique et sa valorisation par des publications dans des revues à renommée nationale devraient être encouragées ;

- Des projets au retentissement plus national, voire international, devraient être entrepris.



4-2. Intitulé de l'équipe : « Entreprise, individu et société »

Nom du responsable : M. Olivier Droulers

- Effectifs de l'équipe ou affectés au projet (sur la base du dossier déposé à l'AERES) :

Le dossier présenté par l'UR ne procède pas à la ventilation des enseignants-chercheurs entre les deux équipes. Il est toutefois possible de fournir les éléments suivants : l'équipe réunit principalement des juristes et des gestionnaires. C'est l'équipe la plus nombreuse avec 15 chercheurs actifs permanents de l'IREA. L'équipe de chercheurs actifs est composée principalement de juristes (1 Pr et 4 MCF section 01) et de gestionnaires (1 PR et 5 MCF section 06, dont 4 enseignants-chercheurs dans le champ du marketing).

- Appréciation sur la qualité scientifique et la production :

Sur la période évaluée, l'équipe a développé les recherches liées à la gouvernance d'entreprise (1), à la santé au travail (2), aux PME européennes (3) ainsi que d'autres manifestations en ressources humaines (4).

Elle a organisé plusieurs colloques et publié un ouvrage collectif :

- Colloque sur « La santé au travail à l'épreuve des nouveaux risques » en 2008 ;
- Ouvrage collectif sur les PME européennes ;
- Un colloque international s'est tenu à Vannes en avril 2009 sur le thème « Gouvernance, information comptable et financière ». Le projet était porté par un chercheur associé.

L'importance des réseaux dans le secteur viticole a été étudiée dans le cadre d'un projet européen et a été conduit à son terme par la remise d'un rapport final en juin 2010.

Le projet « comportements de consommation » comporte trois aspects ayant donné lieu à des manifestations scientifiques : la neuroscience du consommateur, le design de marque, le marketing territoire. Des publications de chapitres d'ouvrages valorisent aussi ces travaux.

Il n'est pas facile de valoriser par des publications dans des revues académiques les travaux interdisciplinaires. Les colloques sont le moyen de faciliter la collaboration entre différentes disciplines. De ce fait, le travail accompli en faveur de la rédaction d'ouvrages collectifs est très cohérent avec le projet de l'équipe.

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

L'organisation de colloques et la capacité à attirer des chercheurs associés témoignent du dynamisme et de l'attractivité de l'équipe. Certains travaux, tels que ceux liant neurosciences et marketing, sont tout à fait novateurs et offrent à l'équipe un rayonnement à l'échelon national.

Toutefois, d'une manière générale, l'équipe de chercheurs actifs reste de taille modeste (15) et l'hétérogénéité des thèmes abordés ne permet pas à cette équipe d'acquérir une visibilité sur le plan national et international. Dans ce bilan, les initiatives individuelles tendent à l'emporter sur la logique collective.

- Appréciation sur le projet :

L'équipe conserve un axe fort en marketing à travers des thèmes originaux (les sciences de cerveau et le consommateur, le design et le comportement du consommateur). Elle conserve le thème de la santé au travail et s'ouvre à de nouvelles thématiques : l'évaluation des salariés, la formation, l'influence de l'âge.

Dans le bilan comme dans le projet, l'équipe rassemble des thèmes extrêmement hétérogènes. L'intitulé choisi pour le projet l'atteste (« l'individu et son environnement »), ainsi que les axes de recherche retenus : les comportements du consommateur, le travailleur et l'influence de l'âge. A l'avenir, cette équipe gagnerait donc à rassembler ses chercheurs autour d'un nombre plus limité de thèmes fédérateurs et à mieux se positionner par rapport aux recherches réalisées au plan national et international. Des choix peuvent être faits. Par exemple, les problématiques relatives au vieillissement de la population sont potentiellement applicables aux consommateurs et aux salariés et ont ainsi des implications sociétales, juridiques et managériales.



- Conclusion :
 - Avis global sur l'équipe :

L'équipe associe juristes et gestionnaires sur des thèmes pertinents et souvent novateurs. Elle a fait preuve de sa capacité à mener des projets collectifs et à rendre compte des résultats obtenus dans le cadre de conférences nationales et internationales. L'activité scientifique des membres du laboratoire atteste d'une véritable prise de risque dans les thèmes choisis.

Du point de vue des publications, l'équipe présente une bonne performance, notamment en sciences de gestion puisqu'elle compte 4 chercheurs producteurs dans cette discipline. Reste la difficulté à comparer la production en droit et celle en gestion, tant sont grandes les différences dans les modes de production (collecte et analyse de données, longueur des articles, langue de l'article, etc.) et d'évaluation (valorisation des ouvrages, lecture en double aveugle, nombre de re-soumissions avant acceptation, etc.).

Le grand nombre de chercheurs associés permet à l'équipe de disposer de ressources complémentaires et donc d'un véritable potentiel pour son futur développement. Cela témoigne en outre de la fidélité au laboratoire d'un certain nombre de chercheurs ayant changé d'université et souhaitant rester rattachés à l'IREA. Cependant ces chercheurs associés restent extérieurs au laboratoire.

- Points forts et opportunités :

L'association Droit & Gestion (marketing en particulier) est une spécificité de l'IREA qui en tire sa principale force. Elle permet d'envisager des combinaisons de recherche nombreuses et répond à une attente de l'environnement institutionnel de l'IREA. En outre, le laboratoire a fait la preuve de sa capacité à développer cette interdisciplinarité.

- Points à améliorer et risques :

Points faibles :

- Le projet « gouvernance des réseaux » est un projet fort qui a permis une coopération internationale. Ce projet arrive à son terme et son responsable a quitté l'IREA.

- Le projet autour du neuromarketing est aussi un projet fort qui place l'IREA en pointe de la recherche dans ce domaine. Il s'appuie sur un petit nombre de chercheurs qui pourront apporter à l'IREA des publications de qualité mais il n'est pas certain que ce projet pourra aisément fédérer sur le long terme. L'association entre Droit et Marketing devrait pouvoir déboucher sur des recherches originales, sans forcément faire uniquement appel aux neurosciences.

- Le turn over des chercheurs est important et l'équipe « l'individu et son environnement » doit pouvoir mieux fidéliser ses enseignants-chercheurs si elle veut mettre en œuvre un véritable programme de recherche sur le long terme. Le programme de recherche de l'équipe ne peut donc pas reposer sur quelques individualités.

- L'IREA doit en particulier attirer et fidéliser de nouveaux professeurs et enseignants-chercheurs titulaires d'une habilitation à diriger les recherches afin d'accueillir des doctorants dans ses locaux. En effet, à l'heure actuelle, les doctorants sont essentiellement localisés à l'étranger ou proche de leur école doctorale (Rennes) et cela empêche l'équipe de profiter de leur dynamisme.

Points à améliorer :

- Une véritable direction d'équipe doit s'instaurer, des ateliers de recherche communs doivent être organisés régulièrement et les chercheurs permanents et associés doivent se fédérer autour d'un projet commun. La collaboration entre juristes et gestionnaires doit davantage se concrétiser au quotidien par une gouvernance commune, des ateliers communs, des productions scientifiques communes et des programmes de recherche communs (contrats de recherche notamment).

- L'équipe doit en outre produire un effort en termes de production scientifique aussi bien en termes quantitatifs, en incitant notamment les membres associés à faire davantage de recherche, qu'en termes qualitatifs,



en aidant et encourageant les chercheurs permanents actuels à soumettre systématiquement leurs articles à des revues scientifiques de bon niveau.

– **Recommandations :**

- La très grande variété des thèmes rend nécessaire le travail avec des chercheurs associés déjà très nombreux. L'équipe court le risque de la dispersion. Il faudrait limiter le nombre de thèmes de recherche pour pouvoir travailler plus en profondeur et ainsi acquérir une visibilité au niveau national voire international (pas seulement régional).

- L'équipe peut mieux se structurer autour d'un programme de recherche commun alliant notamment le droit et la gestion (marketing en particulier) et/ou en se focalisant sur une problématique commune (le vieillissement par exemple). Compte tenu de sa taille modeste, cette équipe doit en effet privilégier une stratégie de niche autour d'un nombre limité de thèmes fédérateurs plutôt que d'adopter une logique de diversification autour d'une multitude de thèmes supportés chacun par quelques individualités.

- Il convient en particulier de prévoir un accompagnement des 8 membres associés susceptibles de produire un effort de recherche au sein de l'IREA dans les années à venir et de les encourager à devenir membres du laboratoire.

| Intitulé UR / équipe | C1 | C2 | C3 | C4 | Note globale |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------------|
| Institut de Recherche sur les Entreprises et les Administrations (IREA) | B | B | A | B | B |

C1 Qualité scientifique et production

C2 Rayonnement et attractivité, intégration dans l'environnement

C3 Gouvernance et vie du laboratoire

C4 Stratégie et projet scientifique



Statistiques de notes globales par domaines scientifiques (État au 06/05/2011)

Sciences Humaines et Sociales

| Note globale | SHS1 | SHS2 | SHS3 | SHS4 | SHS5 | SHS6 | Total |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| A+ | 2 | 8 | 2 | 11 | 5 | 6 | 34 |
| A | 12 | 33 | 12 | 13 | 32 | 18 | 120 |
| B | 11 | 37 | 6 | 22 | 19 | 5 | 100 |
| C | 8 | 4 | 2 | 6 | 1 | | 21 |
| Non noté | 1 | | | | | | 1 |
| Total | 34 | 82 | 22 | 52 | 57 | 29 | 276 |
| A+ | 5,9% | 9,8% | 9,1% | 21,2% | 8,8% | 20,7% | 12,3% |
| A | 35,3% | 40,2% | 54,5% | 25,0% | 56,1% | 62,1% | 43,5% |
| B | 32,4% | 45,1% | 27,3% | 42,3% | 33,3% | 17,2% | 36,2% |
| C | 23,5% | 4,9% | 9,1% | 11,5% | 1,8% | | 7,6% |
| Non noté | 2,9% | | | | | | 0,4% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Intitulés des domaines scientifiques

Sciences Humaines et Sociales

- SHS1 Marchés et organisations
- SHS2 Normes, institutions et comportements sociaux
- SHS3 Espace, environnement et sociétés
- SHS4 Esprit humain, langage, éducation
- SHS5 Langues, textes, arts et cultures
- SHS6 Mondes anciens et contemporains

Réponse au rapport de l'AERES sur l'Institut de Recherche sur les Entreprises et les Administrations (IREA)

L'IREA remercie les membres du comité de visite des conditions cordiales dans lesquelles s'est déroulée la visite de l'unité.

Il accueille avec satisfaction les observations de l'AERES relatives au grand intérêt, à l'originalité et à l'actualité des axes interdisciplinaires de l'unité, comme celles soulignant l'implication des membres permanents de l'IREA.

Il remarque que certains des points faibles de l'IREA tiennent, selon le comité lui-même, non à ses défauts, mais à « la situation modeste de l'UBS », telles l'absence de M2 recherche ou l'importance des charges administratives et d'enseignement.

Ses observations porteront sur les appréciations de l'AERES relatives au nombre de chercheurs « producteurs », à l'organisation, à la diversité des thèmes de recherche et enfin à la distinction des deux équipes de l'IREA.

I. Le rapport souligne « le faible nombre de **producteurs** » de l'IREA et, sur les 21 proposés, n'en retient que 10, reprenant le dernier chiffre communiqué au directeur de l'IREA par le délégué scientifique de l'AERES pour le droit.

a) Tout en respectant pleinement l'appréciation faite par l'AERES des publications des personnes concernées, le décompte des enseignants-chercheurs producteurs ne reflète pas la réalité de notre unité de recherche.

Si une discussion générale a eu lieu lors de la visite sur la détermination des critères retenus en la matière, l'IREA regrette que le décompte précis et personnel des enseignants-chercheurs producteurs n'ait pas été évoqué et discuté avec son directeur. Les fiches de certains enseignants-chercheurs communiquées lors de celle-ci pour actualisation de la situation du laboratoire n'ont apparemment pas été prises en compte.

L'IREA n'a pas eu non plus de réponse du délégué de l'AERES en économie-gestion concernant ses remarques relatives au décompte précis des enseignants-chercheurs producteurs dans ces matières, alors que cela a été le cas pour les enseignants-chercheurs en droit.

Certains enseignants-chercheurs semblent ainsi avoir été omis de la liste des producteurs : il en est ainsi tout particulièrement de Fanny Garcia, d'Agnès Lecompte et de Laurence Molinero. D'autres membres de l'unité auraient pu être comptabilisés parmi les producteurs : Nathalie Audigier, Vincent Cossic et Nolwenn Roudaut. En raison d'une appréciation erronée des critères retenus par l'AERES, leurs fiches ne figuraient pas dans le dossier, mais ont été transmises ultérieurement. Les enseignants-chercheurs concernés ont pourtant publié au moins deux articles dans des revues reconnues par l'AERES. C'est pourquoi elles auraient pu être prises en considération.

De même, Olivier Droulers et Bernard Rouillet déploient une intense activité de recherche sur des thèmes novateurs, comme le neuromarketing. Or, comme le souligne le document de l'AERES intitulé « Critères d'identification des chercheurs et enseignants-chercheurs "produisant en recherche et valorisation" », la mesure chiffrée de la production scientifique d'un chercheur doit être complétée par d'autres indicateurs, tels « la prise de risque dans la recherche (notamment aux interfaces disciplinaires) ». La recherche menée par ces deux chercheurs illustre cette prise de risque, en mêlant les apports des neurosciences avec les travaux en marketing.

Enfin, renforceront aussi nos effectifs de nouveaux collègues, des recrutements devant intervenir cette année, concernant trois professeurs en sciences de gestion, deux maîtres de conférences en sciences de gestion et un maître de conférences en sciences économiques.

On rappellera enfin que de nombreux membres associés ont été et sont encore engagés dans des recherches communes.

Le comité semble avoir eu conscience de certaines des situations personnelles évoquées plus haut. En effet, dans le dernier décompte envoyé au directeur de l'IREA par le délégué scientifique de l'AERES pour le droit, il était retenu 10 producteurs, essentiellement des juristes, puisqu'aucun chercheur en économie-gestion n'était compté comme producteur. Or le rapport compte toujours 10 producteurs mais énonce que l'équipe « Entreprise, individu et société » « présente une bonne performance, notamment en sciences de gestion puisqu'elle compte 4 chercheurs producteurs dans cette discipline » (p. 12 : les noms n'étant pas précisés, il doit s'agir de Nathalie Audigier, d'Olivier Droulers, d'Agnès Lecompte et de Bernard Rouillet). Il semble que cette affirmation du rapport devrait conduire à réévaluer le nombre de producteurs à au moins 14. Cette correction augmente d'autant le ratio de producteurs, qui passe de 47 % à 66 % et vient relativiser les points faibles soulignés dans le rapport.

b) Au-delà de ces considérations individuelles, il semble opportun d'énoncer quelques observations générales.

Il apparaît tout d'abord que les critères retenus par l'AERES ne semblent pas discernés ou compris par les membres concernés. Le flou de ces critères et la nécessaire appréciation *in concreto* des circonstances propres à chaque enseignant-chercheur permettent des interprétations différentes des dossiers des membres du laboratoire. La communication des motivations précises du rejet des classements opérés par l'IREA permettrait de dissiper ces incompréhensions.

L'application de ces critères doit également prendre en compte les particularités des laboratoires fédérant des chercheurs de spécialités ressortissant à différents groupes de sections du CNU (pas moins de huit sections étant en l'espèce représentées à l'IREA). Les critères valant pour les économistes et gestionnaires étant plus stricts que ceux s'appliquant aux juristes, l'application de différentes grilles de lecture ou d'évaluation de la recherche peut fortement préjudicier à la réalisation de travaux en commun. Si un économiste ou un gestionnaire par exemple ne voit pas ses chapitres d'ouvrages pris en considération, il sera amené à abandonner sa participation à un ouvrage collectif dirigé, par exemple, par des juristes, risquant par là même de freiner toute initiative d'ouvrage collectif interdisciplinaire

au sein du laboratoire. La mise à l'écart des ouvrages et chapitres d'ouvrage peut également conduire à ne pas prendre en considération des travaux innovants et de qualité.

Le rapport précise lui-même qu'« Il n'est pas facile de valoriser par des publications dans des revues académiques les travaux interdisciplinaires. Les colloques sont le moyen de faciliter la collaboration entre différentes disciplines. De ce fait, le travail accompli en faveur de la rédaction d'ouvrages collectifs est très cohérent avec le projet de l'équipe » (p. 11). Il paraît contradictoire, d'un côté, de reconnaître la pertinence de la rédaction d'ouvrages collectifs et, de l'autre, de ne pas ou peu prendre en compte ce type de publications dans le décompte des enseignants-chercheurs produisant.

Il reste que l'unité, suivant les recommandations énoncées par le rapport, incitera au développement et au renforcement de la recherche, notamment par des publications communes dans des revues à comité de lecture et par des ateliers de recherche communs.

II. Le rapport recommande une **organisation** plus importante et rationnelle que celle existant actuellement et indique que le laboratoire doit « apporter la preuve qu'il est en mesure de satisfaire à ces exigences de manière sérieuse dans le futur ». Le directeur de l'IREA a indiqué lors de la visite que des statuts seraient rédigés et qu'une structuration plus forte de l'unité serait entreprise, avec l'accord de ses membres réunis en assemblée générale. Au-delà, l'IREA a apporté la preuve de sa capacité à tenir ses engagements, en remplissant les objectifs qu'il s'était fixé dans le dossier de reconnaissance de l'unité présenté en 2007. Il reste que l'IREA tiendra compte des recommandations du comité de visite quant à l'institution d'un Conseil de laboratoire, en le mettant en place dès les mois qui viennent.

III. L'AERES souligne la dispersion des **thèmes de recherche** retenus par l'IREA et préconise de « bien choisir les thèmes parmi les orientations adoptées par le laboratoire ». La multiplicité de ces thèmes reflète la diversité des spécialités des membres du laboratoire et permet à chacun de trouver sa place dans la recherche menée. Conscient néanmoins de cette diversité, l'IREA entend, comme cela a été indiqué lors de la visite, mettre l'accent notamment sur les recherches liées à l'impact des neurosciences sur les sciences sociales (neuromarketing, neurodroit) et à l'application du marketing aux administrations (marketing territorial, marketing juridique). Il reste que l'IREA tiendra compte des recommandations du comité de visite quant au choix et à la répartition des thèmes par le biais du Conseil de laboratoire dont l'action serait relayée par l'intervention de structures de gestion.

IV. Le rapport évalue ensuite chaque **équipe**. Selon le rapport, « le dossier présenté par l'unité ne procède pas à la ventilation des enseignants-chercheurs entre les deux équipes ». Pourtant le dossier comprend bien un organigramme répartissant les enseignants-chercheurs entre les deux équipes (p. 9 du bilan et p. 5 du projet). Le rapport semble enfin confondre le bilan et le projet, puisque sont évoquées tant l'équipe « Les mutations de la gouvernance » (ressortissant au projet) et celle « Entreprise, individu et société » (ressortissant au bilan).

En définitive, l'IREA, tout en souhaitant une révision à la hausse du nombre de ses enseignants-chercheurs considérés comme produisant, tiendra compte des recommandations du comité de visite pour renforcer la dynamique qui le caractérise à l'heure actuelle.

