



**HAL**  
open science

## **MAELYSE : Management et économie Lyon Saint Etienne**

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. MAELYSE : Management et économie Lyon Saint Etienne. 2015, Université Jean Moulin Lyon 3, EMLYON Business School, ENS de Lyon, Université Claude Bernard Lyon 1 - UCBL, Université Lumière - Lyon 2, Université Jean Monnet Saint-Étienne - UJM. hceres-02035027

**HAL Id: hceres-02035027**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02035027>**

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.

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Entités de recherche

## Rapport du HCERES sur la structure fédérative :

Management et Économie Lyon Saint-Étienne

MAELYSE

sous tutelle des  
établissements et organismes :

Université Jean Moulin Lyon 3

Université Lumière - Lyon 2

Université Jean Monnet Saint-Étienne - UJM

EMLYON

Université Claude Bernard Lyon 1 - UCB

École Normale Supérieure de Lyon – ENS Lyon

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Entités de recherche

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Didier HOUSSIN, président

*Au nom du comité d'experts,<sup>2</sup>*

Sébastien LIARTE, président du comité

---

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

<sup>1</sup> Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

<sup>2</sup> Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

## Fédération

Nom de la fédération : Management et Économie Lyon Saint-Etienne

Acronyme de la fédération : MAELYSE

Label demandé : Fédération

N° actuel : -

Nom du directeur  
(2014-2015) : -

Nom du porteur de projet  
(2016-2020) : M. Peter WIRTZ

## Membres du comité d'experts

Président : M. Sébastien LIARTE, Université de Lorraine

Experts : M. Yannick L'HORTHY, Université Paris-Est Marne-la-Vallée

Délégué scientifique représentant du HCERES :

M<sup>me</sup> Aude DEVILLE

Représentant des établissements et organismes tutelles de la fédération :

M. Peter WIRTZ, Université de Lyon 3

## 1 • Introduction

### Historique de la structure, localisation géographique des chercheurs et description synthétique de son domaine d'activité

La fédération de recherche Management et Économie Lyon Saint-Étienne (MAELYSE) vise à favoriser le rapprochement des unités de recherche en sciences de gestion : Conception de l'Action en Situation (CoActIS), EM Lyon Recherche, Centre de Recherche Magellan et Groupe de Recherches Appliquées Pluridisciplinaire sur l'Hôpital, les Organisations Sanitaires, Sociales et Médico-Sociales (GRAPHOS) ; et en économie : Groupe d'Analyse et de Théorie Économique Lyon - Saint-Étienne (GATE), Laboratoire d'Économie des Transports (LET), Laboratoire de Sciences Actuarielle et Financière (Laboratoire SAF), et Triangle : Action Discours, Pensée Politique et Économique, présentes sur le site lyonnais (Université Lyon 3 Jean Moulin, Université Lumière Lyon 2, EM Lyon Business School, Université Claude Bernard Lyon 1, École Normale Supérieure - ENS de Lyon) et de Saint-Étienne (Université Jean Monnet Saint-Étienne). Les établissements parties prenantes souhaitent affirmer une volonté de collaboration pour construire un pôle de recherche en économie et sciences de gestion de premier plan.

Au niveau des thématiques retenues, cinq axes principaux se dégagent : (1) Compétition, Marchés et Risques ; (2) Territoires, Réseaux et Internationalisation ; (3) Entreprenariat, Innovation et Changements Organisationnels ; (4) Individus, Organisations et Institutions ; et (5) Management et Économie de la Santé. Ces axes ont été constitués après identification des points d'intersection de l'ensemble des thématiques des unités de recherche. Toutefois, il ne s'agit pas, pour la fédération, d'imposer de manière exclusive des recherches dans ces champs.

Il s'agit ici de l'évaluation d'un projet visant à accompagner la création de la Fédération de Recherche MAELYSE. Les unités de recherche en sciences de gestion et en économie sont portées par six établissements (quatre universités et deux grandes écoles) et ont obtenu le soutien du Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS).

### Équipe de direction

Un directeur doit être nommé pour deux ans et demi, renouvelable, par le conseil permanent qui sera l'instance décisionnaire et aura la charge de l'animation scientifique de la Fédération. Ce conseil permanent est composé de représentants désignés par les établissements, selon les modalités suivantes :

- l'Université Lyon 3 Jean Moulin, EM Lyon, l'Université Lumière Lyon 2 et l'Université Jean Monnet Saint-Étienne désigneront, chacun, deux représentants ;
- l'ENS de Lyon et l'Université Claude Bernard Lyon 1 désigneront chacun un représentant ;
- le CNRS désignera un représentant, en sus de ceux mentionnés ci-dessus ;
- le directeur de l'École Doctorale Économie Gestion est un invité permanent de ce conseil.

Le nombre de représentants par établissement est fonction de la taille des unités de recherche et par conséquent, de leur poids en termes d'effectifs au sein de la Fédération. En effet, coexiste dans cette Fédération des laboratoires de taille importante (près d'une centaine de chercheurs) et des laboratoires de taille plus modeste (une quinzaine de chercheurs). Il en est de même pour les établissements de rattachement.

### Effectifs propres à la structure

La structure ne possède aucun effectif propre.

## 2 • Appréciation sur la structure fédérative

### Avis global

Le projet de fédération MAELYSE présenté apparaît séduisant du fait du nombre et de la qualité des unités de recherche qui la composent. Les sources de richesse et de synergies potentielles semblent nombreuses. Le démarrage de la fédération MAELYSE est prometteur car il témoigne de la réalité de la volonté des acteurs de travailler ensemble (réunion de conseil permanent, organisation de journées thématiques, etc.), d'y allouer des ressources spécifiques (l'allocation d'un budget à la fédération par les organismes de tutelle n'est pas faite au détriment d'autres projets) et de les partager. La fédération MAELYSE apparaît, en définitive, comme un catalyseur permettant à des acteurs de nature différente et relativement peu habitués par le passé à travailler ensemble. La fédération MAELYSE apparaît donc comme une occasion de créer un regroupement en économie et en gestion de périmètre et de forme unique en France, en cohérence totale avec la création de la ComUE Université de Lyon. Il est difficile de savoir si cette fédération est une conséquence d'une volonté de regroupement plus large ou s'il est un premier pas vers des mouvements plus globaux. Quoi qu'il en soit, elle est la preuve qu'une concertation, et un travail en commun est possible au travers d'un projet ambitieux, novateur et cohérent. Cette fédération a également vocation à mettre au premier plan des sciences humaines et sociales, les sciences économiques et les sciences de gestion.

### Points forts et opportunités

La fédération bénéficie d'un double avantage. Tout d'abord, la réunion de huit unités de recherche avec une grande proximité géographique sur deux sites voisins (Lyon et Saint-Étienne) assure un effet d'agglomération non négligeable avec une masse critique en termes de chercheurs tout à fait intéressante. Ensuite, cette grande taille va de pair avec une réelle diversité tant au niveau des thématiques, des disciplines, des méthodologies mais également des tutelles de rattachement. La réunion d'unités de recherche d'universités, de grandes écoles et d'organismes nationaux de recherche constitue une source de richesse particulièrement intéressante. Le fait que le rattachement des chercheurs à la fédération se fasse au travers des unités de recherche constitue un point fort du projet car il témoigne d'une réelle volonté de participation de l'ensemble des laboratoires prenant part au projet. La preuve de cette volonté est également faite par l'acceptation par des unités de recherche reconnues de s'associer à une structure plus large, possédant son propre nom. Même s'il s'agit avant tout, dans un premier temps, d'accoler les différentes institutions, la possibilité de créer une « marque » avec un fort impact, dépassant largement le cadre géographique déterminé, est une opportunité en termes de visibilité nationale et internationale.

L'ancrage dans le tissu économique et industriel de la région lyonnaise représente également un point fort que la Fédération peut transformer en véritable opportunité. Mais pour cela, il sera nécessaire d'agir de manière collective et organisée.

Le mode d'animation en mode projet et la structuration d'ensemble des actions de la fédération autour d'évènements ou de projets fédérateurs (*workshop* annuel, projets communs, site internet, conférences thématiques communes, mise en commun de ressources) est pertinent s'agissant d'une fédération dont la vocation n'est pas de se substituer aux unités existantes mais d'ajouter de la visibilité et d'augmenter la production de chacune des unités. La démarche consistant à lancer des appels à projets internes afin de faire émerger des projets transversaux sans imposer de thématique et en y associant un financement propre est très intéressante. Cela semble être un moyen efficace pour susciter une implication des chercheurs dans la fédération et pour encourager très vite la transversalité thématique. La volonté d'utiliser la fédération comme un incubateur de nouveaux projets transversaux en vue de la création et du développement de projets plus ambitieux par la suite constitue également un véritable atout. Cet effet levier est rendu possible tant par l'accès à des ressources matérielles et financières plus importantes du fait de la mise en commun et le partage de certains éléments, que par l'accès à de nouvelles ressources. Le fait, par exemple, que la Communauté d'Université et d'Établissements (ComUE) Université de Lyon soutienne particulièrement les jeunes fédérations de recherche constitue un avantage.

### Points faibles et risques

Si cette structure fédérative présente de nombreux points forts, demeure la question de la mise en œuvre réelle. Pour faire fonctionner un tel regroupement, seul un projet véritablement fédérateur, innovant et ambitieux, où chacun trouvera sa place, pourra conduire à une réelle motivation et coordination.

Management et Économie Lyon Saint-Etienne, MAELYSE, U Lyon 3, U Lyon 2, U St-Etienne, EM Lyon, U Lyon 1, ENS Lyon, M. Peter WIRTZ

Bien que transversaux, les axes de recherche peuvent apparaître tout de même très ancrés dans les thématiques des différentes unités de recherche. Alors que les trois unités de recherche en sciences de gestion semblent pouvoir s'intégrer dans la plupart des axes et, ainsi, aboutir à une complémentarité additive, la logique est différente pour les unités de recherche en économie. En effet, les unités de recherche en économie semblent avoir développé des spécificités propres. La Fédération vise-t-elle à encourager des synergies entre disciplines (économie et gestion), entre unités de recherche appartenant à la même discipline ? De plus, il est difficile d'entrevoir une identité scientifique forte en l'absence de thématiques générales communes. Les cinq thématiques sont d'ailleurs elles-mêmes définies en des termes très généraux et ne sont à ce stade ni déclinées en programmes de recherche, ni en opérations. Le choix de ne pas désigner de responsable des différents axes de recherche suggère un caractère un peu artificiel de ces thématiques. In fine, le risque majeur est sans doute d'aboutir à une programmation scientifique qui ne serait que la somme des programmes scientifiques de chacune des unités de recherche, là où l'objet d'une fédération est d'apporter une véritable valeur ajoutée permettant d'augmenter les rapports d'activité de chaque entité membre.

La question de la participation réelle des différentes parties prenantes à cette fédération peut également se poser du fait de la diversité au niveau des tailles des unités de recherche qui la composent. Des unités de recherche de petite taille et très spécialisées (comme le GRAPHOS, par exemple) peuvent avoir du mal à se retrouver et à se faire entendre entre des laboratoires beaucoup plus gros. A l'inverse, il est peut-être difficile de motiver et de susciter la participation active d'unités de recherche déjà impliquées dans des projets importants et souvent transversaux (ANR, projets européens, etc.). La fédération doit rester l'espace de développement de nouveaux projets transversaux de chercheurs et d'équipes actifs. Elle ne doit pas devenir un espace d'agglomération de chercheurs marginalisés utilisant la volonté d'agglomération comme une possibilité de création d'un espace de repli.

Hormis le partage des ressources financières allouées à des projets scientifiques, la fédération MAELYSE ne dispose pas de ressources propres telles qu'une salle de réunion, des bureaux en propre ou des ressources humaines. Ceci peut constituer un risque de confusion de la fédération et des institutions assurant son hébergement. En effet, comment dissocier un projet du laboratoire et de la fédération s'il est porté par le personnel administratif de telle ou telle unité de recherche ou si l'ensemble des événements importants se déroule également dans telle ou telle unité de recherche. Cela peut engendrer des freins à la volonté de participation de certains.

L'accent porté sur la mise en commun de ressources financières pour susciter de nouveaux projets transversaux et propres à la fédération risque de faire oublier la possibilité d'aller au-delà sur la question de la complémentarité et des partages possibles. Les doctorants, en tant que ressources importantes des unités de recherche et éléments pouvant être moteur de la transversalité dans l'activité de recherche, semblent très peu présents dans le projet de la fédération.

Afin de pouvoir être créée et mise en œuvre rapidement, la direction et la gouvernance de la fédération sont assurées par des personnes occupant des positions institutionnelles fortes (vice-président recherche de l'Université Lyon 3 Jean Moulin, directions d'unités de recherche, direction d'Institut d'administration des Entreprises de Lyon, direction de la recherche d'EM Lyon Business School, etc.). Cela aura sans nul doute un impact décisif dans les premiers temps mais à moyen terme cela ne doit pas devenir un frein à l'appropriation de la structure par les chercheurs.

La participation du CNRS est évoquée mais il ne figure pas dans les partenaires fondateurs. Les statuts de la structure fédérative ne correspondent pas à ceux d'une fédération type du CNRS ce qui pourrait ne pas faciliter sa participation.

### Recommandations

Pour que le projet prenne de l'ampleur et que les chercheurs y prennent majoritairement part, il est important de créer une identité forte pour la fédération. Il s'agit de créer une culture spécifique, une image de marque et d'assurer la légitimité de la fédération. A court terme, la création d'un logo permettant d'afficher clairement la fédération peut être un premier moyen de communication. La création d'un moyen de communication institutionnel autre que le site Internet comme une véritable lettre d'information permettrait de communiquer autour des activités des unités de recherche partenaires et des activités transversales. La mise en place d'opérations type journées de recherche, organisation de conférences récurrentes, organisation de congrès thématiques, etc. pourrait également être envisagée. Toutefois, des opérations véritablement transversales au niveau des thématiques (et non de la simple distinction sciences économiques et sciences de gestion) pourraient être favorisées. Mettre en place une politique de signature systématique est également une voie de création d'identité à explorer.

Au niveau de la gouvernance, la mise en place d'une structure intermédiaire prenant place entre le comité de direction et les chercheurs pourrait permettre d'assurer le développement de thématiques transversales dans la durée. En effet, la mise en place de programmes (avec des responsables de programme) pourrait permettre d'assurer un encadrement scientifique des projets et le portage de thématiques ou de projets cohérents dans le temps. La mise en place d'un comité scientifique siégeant indépendamment du comité de direction (assurant avant tout la représentation des individus à titre institutionnel) pourrait être une possibilité. Ce comité scientifique, composé de chercheurs des différentes unités de recherche, pourrait, en plus d'être un autre lieu de rencontres, réaliser de manière légitime les choix scientifiques (choix des projets, choix des actions à soutenir, etc.). Cette structure intermédiaire pourrait avoir pour rôle de contrebalancer le poids des unités au profit des thématiques afin d'éviter que les unités partenaires ne visent qu'à retirer des bénéfices à hauteur des investissements réalisés et relativement aux autres unités de recherche.

La fédération peut être vue comme le lieu d'émergence de projets scientifiques transversaux et nouveaux. Il est important d'envisager dans la durée la vie des projets qui bénéficieront d'un premier soutien. L'encouragement et l'appui au prolongement de ces projets sous des formes plus abouties et plus ambitieuses (ANR, projets européens, création de chaires, réponses à des appels d'offre, etc.) doit être un objectif. Le dépôt et la réalisation d'un projet dans le cadre de la fédération MAELYSE doivent être un point de départ et non un aboutissement.

Une fois la fédération lancée et la pérennité à moyen terme assurée, il est important que les équipes porteuses du projet s'assurent que la fédération puisse continuer à vivre sans les personnes ayant assuré le soutien institutionnel inévitable. Les chercheurs doivent s'approprier totalement la structure. L'enrichissement de la structure de gouvernance (comité scientifique, bureau, etc.) peut être un moyen d'impliquer davantage de chercheurs dans la structure.

Afin d'impliquer les plus jeunes chercheurs, en particulier les doctorants, il peut être utile de mettre en place un ou plusieurs prix pour les thèses, articles, communications ou autres productions scientifiques en lien avec une thématique mise en avant par Maelys ou pour un travail particulièrement transversal. Cela devrait permettre de faire connaître la fédération, impliquer un public particulier tout en assurant les objectifs de la fédération. La création d'école thématique à destination principalement des doctorants et des jeunes chercheurs est également une possibilité, en concertation avec les écoles doctorales. Il ne s'agit bien évidemment pas d'empiéter sur les formations des écoles doctorales mais d'assurer des rendez-vous autour de chercheurs invités ou de thématiques non abordées dans les formations doctorales.

Rattacher à la fédération un personnel administratif support dédié et un espace précis est également un enjeu de moyen terme. Avec le succès, le développement de projets, la participation à des opérations lourdes (dossiers ANR, organisation de colloques, etc.) ne pourront être supportés éternellement par les unités de recherche.