

# HCERES

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

Entités de recherche

Évaluation du HCERES sur l'unité :

Laboratoire Gouvernance et Contrôle Organisationnel

LGCO

sous tutelle des

établissements et organismes :

Université Toulouse 3 - Paul Sabatier - UPS

# 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>*

Hélène RAINELLI-WEISS, présidente 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)

# Rapport d'évaluation

Ce rapport est le résultat de l'évaluation du comité d'experts dont la composition est précisée ci-dessous.  
Les appréciations qu'il contient sont l'expression de la délibération indépendante et collégiale de ce comité.

Nom de l'unité :	Laboratoire de Gouvernance et Contrôle Organisationnel
Acronyme de l'unité :	LGCO
Label demandé :	EA
N° actuel :	LU 53
Nom du directeur (en 2014-2015) :	M. Bruno AMANN (jusqu'en juin 2014) / M <sup>me</sup> Isabelle MARTINEZ
Nom du porteur de projet (2016-2020) :	M <sup>me</sup> Isabelle MARTINEZ

## Membres du comité d'experts

Président :	M <sup>me</sup> Hélène RAINELLI-WEISS, Université de Strasbourg
Experts :	M. Nicolas AUBERT, Université d'Aix-Marseille M. Hervé DUMEZ, École Polytechnique-CNRS M. Jean-Louis MOULINS, Université d'Aix-Marseille (représentant du CNU)
Délégué scientifique représentant du HCERES :	M <sup>me</sup> Aude DEVILLE
Représentant(s) des établissements et organismes tutelles de l'unité :	M <sup>me</sup> Fany DECLERCK (Directrice de l'École Doctorale Sciences de Gestion n°478) M. François DEMANGEOT, Université Toulouse 3 - Paul Sabatier M. Patrick LAURENS, IUT, Université Toulouse 3 - Paul Sabatier

## 1 • Introduction

### Historique et localisation géographique de l'unité

Le laboratoire dont est issu le LGCO a été créé en 1995 au sein de l'Université Toulouse 3 - Paul Sabatier (UPS) qui est spécialisée en sciences exactes et en santé mais à laquelle sont rattachés deux départements « Gestion des Entreprises et des Administrations » et « Techniques de Commercialisation » de l'IUT Midi Pyrénées, sous tutelle de l'UPS. Ces derniers gèrent des formations non seulement sur le site de Toulouse mais aussi sur ceux de Tarbes, Albi, Auch et Castres, l'ensemble des formations à la gestion représentant aujourd'hui 2 000 des 35 000 étudiants de l'Université.

Le laboratoire, à sa création, rassemblait les gestionnaires et les informaticiens de l'UPS et s'intitulait « Gestion et cognition » (LGC). En 2006, les informaticiens quittent l'unité, la vidant de la moitié de ses effectifs. L'évaluation par l'AERES en 2009 du laboratoire restructuré autour des seules sciences de gestion souligne l'insuffisance de la production scientifique, le faible nombre de producteurs (4 personnes sur les 23 enseignants-chercheurs de l'unité d'alors, soit un taux de 17%) et l'absence de dynamique collective. Elle préconise à court terme un recentrage, y compris dans le nom, autour des thématiques de recherche liées à la gouvernance et au contrôle et s'interroge sur la viabilité à terme du laboratoire.

En juin 2010, suite à cette évaluation, le LGC perd le statut d'équipe d'accueil, ce qui a pour conséquence immédiate le gel par l'UPS de tout recrutement et l'amputation de 75% de son budget. En février 2011, le LGC obtient des instances de l'université le statut de laboratoire d'université (LU 53). Une évaluation indépendante réalisée par trois professeurs extérieurs à l'UPS (dont un professeur canadien) conclut à une progression significative en termes de production scientifique, de rayonnement et d'attractivité. En janvier 2012, le LGC devient le Laboratoire Gouvernance et Contrôle Organisationnel (LGCO) et recrute de nouveaux maîtres de conférences et un professeur des universités, l'UPS ayant levé les restrictions imposées durant la phase de restructuration.

Aujourd'hui, le laboratoire demande, au vu de la dynamique enclenchée, que lui soit attribué le statut d'équipe d'accueil (EA). L'enjeu est un enjeu de pérennité de l'existence du laboratoire, les tutelles ne souhaitant pas la pérennisation du statut de Laboratoire Universitaire (LU). Par ailleurs, le statut d'EA est perçu comme nécessaire par le LGCO pour peser dans ses négociations et faciliter ses collaborations avec les autres centres de recherches en gestion du site toulousain (Centre de recherche en Management - CRM - et Toulouse Business School - TBS) et lui permettre d'augmenter son budget en levant le handicap que constitue le statut de LU dans les candidatures à financement par contrats de recherche.

Le LGCO est rattaché à l'IUT « A » de l'Université Toulouse 3 - Paul Sabatier, qui fournit une large part de ses membres, mais les enseignants-chercheurs en gestion des autres composantes de l'Université en font partie également. Le laboratoire est ainsi support de nombreuses formations rassemblant 2 000 étudiants. Le LGCO fait partie de l'école doctorale de gestion de l'université Toulouse 1 - Capitole (ED n°478).

### Équipe de direction

L'équipe de direction est composée de M<sup>me</sup> Isabelle MARTINEZ, Directrice et de cinq chargés de missions : M. Laurent BERTRANDIAS - politique scientifique, M<sup>me</sup> Béatrice VINCENT - relations formations/recherche, M<sup>me</sup> Carole JEAN-AMANS - relations avec le monde socio-économique, M. Didier BEDE - relations internationales et M<sup>me</sup> Stéphanie LOUP - relations institutionnelles.

### Nomenclature HCERES

SHS1\_2 : Finance, Management

## Effectifs de l'unité

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2014	Nombre au 01/01/2016
<b>N1</b> : Enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	24	26
<b>N2</b> : Chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés		
<b>N3</b> : Autres personnels titulaires (n'ayant pas d'obligation de recherche)		
<b>N4</b> : Autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)		
<b>N5</b> : Autres chercheurs (DREM, Post-doctorants, visiteurs etc.)	2	1
<b>N6</b> : Autres personnels contractuels (n'ayant pas d'obligation de recherche)		
<b>TOTAL N1 à N6</b>	<b>26</b>	<b>27</b>

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2014	Nombre au 01/01/2016
Doctorants	5	
Thèses soutenues	7	
Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité	2	
Nombre d'HDR soutenues		
Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	3	

## 2 • Appréciation sur l'unité

## Avis global sur l'unité

Le Laboratoire de Gouvernance et Contrôle Organisationnel est à un moment clé de son existence. Après une restructuration de fond suite au départ des informaticiens en 2006, une évaluation négative par l'AERES en 2009 quant à sa capacité de production scientifique et à sa dynamique collective, une évaluation encourageante à mi-parcours par des experts indépendants, l'unité peut faire état d'un certain nombre de réussites. Cette dynamique positive doit être d'autant plus fortement soulignée qu'aux difficultés historiques rencontrées par l'unité s'ajoute un environnement spécifique qui n'est pas naturellement favorable à la recherche. L'implantation dans un IUT implique un fort investissement pédagogique de la part des enseignants-chercheurs qui doivent en outre faire face à la dispersion géographique des lieux d'enseignement de la gestion à l'UPS.

En 2014, l'unité présente une augmentation significative de sa production scientifique tant en quantité qu'en qualité. Le laboratoire atteint un bon niveau de rayonnement eu égard à son statut de laboratoire universitaire. Il est présent dans des réseaux nationaux et plus faiblement internationaux, impliqué dans des comités éditoriaux, des comités scientifiques et des associations savantes. L'unité est très ancrée, pour certains thèmes, dans son environnement régional avec lequel elle développe de nombreux partenariats et pour d'autres dans des relations de qualité avec des institutions nationales de référence. Un gros effort de structuration a permis de mettre en place des instances formelles de gouvernance collégiale (directeur élu entouré de 5 chargés de mission, conseil de laboratoire). La vie scientifique du laboratoire est active et se structure autour d'ateliers thématiques, d'ateliers doctoraux et de séminaires pléniers réguliers dont les objectifs sont clairement définis et qui contribuent à l'émulation et la collaboration des membres du laboratoire en vue d'une augmentation de la qualité et d'une internationalisation de la production scientifique. Les doctorants sont tous financés et soutiennent dans des délais inférieurs à quatre ans. Leur taux d'insertion est de 100 %. Ils sont encouragés à publier dans des revues internationales et à faire des séjours de recherche à l'étranger. Du point de vue de sa stratégie, l'unité est consciente des contraintes et des opportunités offertes par son environnement et poursuit un objectif de continuation de la dynamique de progrès engagée qui semble crédible au regard des résultats déjà obtenus.

La situation spécifique du LGCO, rattaché à un IUT dans une université de sciences exactes, impose des contraintes fortes mais aussi l'opportunité de développer un modèle d'unité de recherche alternatif, potentiellement générateur d'innovations. L'ensemble de l'unité semble ainsi très attaché à la structuration transversale des axes et thématiques de recherche née de cette situation spécifique. Si une restructuration de ces axes semble envisageable et sans doute souhaitable, le principe de transversalité est perçu comme constitutif du collectif. La petite taille de l'unité est aussi perçue comme constitutive du ciment collectif car elle facilite les interactions et est potentiellement génératrice de rapprochements féconds du point de vue de l'originalité des sujets de recherche.

Aujourd'hui, l'ambition stratégique du LGCO est limitée par le statut de laboratoire d'université. Acquérir la reconnaissance comme équipe d'accueil représente donc un enjeu pour poursuivre et renforcer la dynamique de recherche, conforter la position du laboratoire au sein de l'université qui soutient cette demande, faciliter la collaboration avec les unités de recherche en gestion du site toulousain, développer les ressources financières par l'amélioration de la position concurrentielle du laboratoire dans les appels d'offre et augmenter l'effectif, les recrutements étant largement conditionnés par les tutelles à la reconnaissance du statut d'équipe d'accueil.

### Points forts et possibilités liées au contexte

Le LGCO bénéficie d'une situation spécifique, celle d'un laboratoire de sciences de gestion au sein d'une université centrée sur les sciences exactes et la santé. Celle-ci soutient fortement cette unité et inclut son devenir dans la stratégie générale de l'établissement. L'université reconnaît la dynamique positive dans laquelle s'inscrit désormais le LGCO et se déclare prête à continuer de le soutenir notamment en termes de recrutement et spécifiquement de recrutements de professeurs (plusieurs maîtres de conférences ont été recrutés ces dernières années). L'Université Toulouse 3 - Paul Sabatier raisonne sur un laboratoire dont l'étiage naturel serait de 30 enseignants-chercheurs. L'IUT de rattachement, pour sa part, ne conçoit pas un IUT sans enseignants-chercheurs et soutient activement le laboratoire, notamment en mettant à sa disposition du personnel administratif.

La situation spécifique du laboratoire fournit des opportunités pour développer des thèmes de recherche transversaux, originaux et différenciant, en particulier sur le management de la santé et l'entrepreneuriat, qui font aujourd'hui l'objet de recherches au sein du laboratoire mais qui pourraient être encore renforcés.

Le collectif actuel apparaît dynamique et conscient des enjeux. Son identité nouée autour de recherches transversales semble bien adaptée à son environnement. L'attractivité du laboratoire réside dans cette transversalité et dans la dynamique impulsée ces dernières années (notamment dans l'axe « Dynamiques des grandes entreprises » qui enregistre des résultats très satisfaisants en termes de production scientifique) ; la politique favorable de l'Université Toulouse 3 - Paul Sabatier en matière de décharge de service pour les nouveaux maîtres de conférences ne peut qu'y contribuer.

### Points faibles et risques liés au contexte

Le soutien des tutelles est conditionné à la capacité de l'équipe de changer de statut pour devenir équipe d'accueil. Cet enjeu est donc primordial pour le développement du LGCO.

Le LGCO cohabite sur le site toulousain avec un gros laboratoire de recherche en gestion, le Centre de Recherche en Management, avec lequel il lui faut trouver des modalités fécondes de collaboration. Si la collaboration au sein de l'ED portée par l'Université Toulouse 1 - Capitole semble fonctionner à la satisfaction de tous, l'équilibre des forces n'est pas en faveur du LGCO, ce qui peut constituer une gêne dans l'articulation future des recherches en sciences de gestion sur le site Toulousain, où il n'existe pas de projet de fusion des universités, mais où le modèle retenu serait celui d'une fédération d'universités.

La faiblesse de l'effectif de l'unité constitue un facteur de fragilité et la rend vulnérable au dynamisme et à la qualité d'un petit nombre d'individus. Ce facteur de risque devrait s'atténuer avec le recrutement de nouveaux enseignants-chercheurs, mais demeure une donnée clé pour ce type d'unité. Par ailleurs le LGCO est très fortement sous-doté en professeurs et maîtres de conférences HDR, situation qui déséquilibre notablement l'équipe.

La structuration actuelle des thèmes de recherche en 2 axes (gouvernance et structures organisationnelles et pilotage des performances) et 5 thèmes (dynamiques des grandes entreprises, entrepreneuriat et management des Petites et Moyennes Organisations, contrôle du développement international pour le premier axe ; management de la santé et performance commerciale pour le second) semble dépassée, au vu de l'évolution des travaux de l'unité et des nouveaux recrutements. Les thèmes semblent structurer la vie de l'unité beaucoup plus que les axes, mais ils semblent en l'état trop nombreux au regard de l'effectif.

### Recommandations

La dynamique engagée donnant des résultats, la stratégie d'amélioration et d'internationalisation de la production scientifique doit être poursuivie. Il semblerait intéressant de chercher à mutualiser l'expérience des thèmes, afin que ceux qui semblent avoir acquis un certain savoir faire en matière de publications internationales puissent aider ceux qui pour l'instant publient seulement au niveau national. La politique d'incitation au passage de l'Habilitation à Diriger des Recherches pour les maîtres de conférences actuellement en poste doit être renforcée, ce qui constituerait un facteur d'émulation pour la production scientifique de l'équipe et renforcerait sa crédibilité vis-à-vis de son environnement.

Une restructuration et une diminution du nombre des axes/thèmes semblent nécessaires. Il faut encourager l'unité à poursuivre la réflexion entamée dans ce sens. Le recentrage des travaux sur quelques thèmes centraux, porteurs, étant donné les compétences existantes et les attentes de l'UPS, doit être opéré. Au-delà des héritages historiques qui sont bien sûr à considérer, doit être résolue au mieux la tension actuelle qui voit une meilleure réussite de thèmes très dynamiques mais ne permettant pas au laboratoire de revendiquer un positionnement très spécifique et une moindre production scientifique de thèmes fortement différenciant et en résonance avec l'environnement offert par une université spécialisée en sciences exactes et en santé. Il semble que l'avenir du LGCO, à l'intérieur de l'Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées (ComUE) que se propose de devenir le site toulousain, doive passer par une stratégie de différenciation affirmée où il s'agira de faire vivre un modèle spécifique d'unité de recherche, de taille modeste, cimenté par une conception transversale de la recherche en sciences de gestion, et centré sur quelques thèmes porteurs.

Une telle stratégie ne peut s'établir que sur la base de recrutements venant étoffer aujourd'hui le LGCO et sur l'obtention par un nombre significatif de maîtres de conférences de l'habilitation à diriger des recherches. Cette seconde condition semble nécessaire pour renforcer la dynamique actuelle du laboratoire.