



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

Section des Unités de recherche

Rapport de l'AERES sur  
l'unité :

Centre de Recherche en Economie et Management  
(CREM) - UMR 6211

sous tutelle des  
établissements et organismes :

Université Rennes 1

Université Caen Basse Normandie

CNRS

Novembre 2010



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

Section des Unités de recherche

## Rapport de l'AERES sur l'unité :

Centre de Recherche en Economie et Management  
(CREM) - UMR 6211

sous tutelle des  
établissements et organismes :

Université Rennes 1

Université Caen Basse Normandie

CNRS

Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des unités  
de recherche

Le Directeur

Pierre Glorieux

Novembre 2010



# Unité

Nom de l'unité : CREM

Label demandé : UMR

N° si renouvellement : 6211

Nom du directeur : M. Vincent MERLIN

## Membres du comité d'experts

### Président :

M. Pierre-Jean BENGHOZI, Ecole Polytechnique

### Experts :

Mme. Isabelle BARTH, Université de Strasbourg,

M. Nicolas GRAVEL, Université de la Méditerranée

M. Yannick MALEVERGNE, Université de Saint-Etienne

Mme Sylvie THORON, Université de la Méditerranée

M. Martino NIEDDU, Université de Reims, représentant le CoCNRS,

Mme Sandrine SPAETER, Université de Strasbourg, représentant le CNU

## 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 :

M. Claude LABIT (Université Rennes1),

M. Pierre DENISE (Université de Caen),

M. Cuong Le VAN (INSHS - CNRS)

## 1 • Introduction

La visite de l'unité s'est déroulée pendant la journée du 9 novembre 2010. L'accueil et l'introduction de cadrage (structure de l'unité, organisation en axes, cadre institutionnel et fonctionnement, ainsi qu'activités de recherche, stratégie de publication et gouvernance) ont été effectués par le directeur de l'unité, en présence du conseil de laboratoire. Ils ont permis de situer clairement les forces et faiblesses de l'unité mais aussi de comprendre son historique et ses spécificités ; celle-ci est en effet issue d'un regroupement (en 2004) « économie et gestion Grand Ouest », à partir de deux UMR préexistantes, localisées à Rennes et Caen. Ce panorama général a été suivi de présentations spécifiques des quatre axes constituant l'unité, par leur responsable et en présence de leurs membres. Le rapport qui suit fait état, dans sa partie 4, de l'évaluation spécifique de chacun de ces axes.

Après le déjeuner, la visite s'est poursuivie par un échange avec les doctorants de l'équipe puis avec les personnels de soutien. La journée a également comporté une discussion avec les représentants de chacune des tutelles : DSA du CNRS, VP des Conseils scientifiques de Rennes 1 et Caen.

Après un échange en fin de journée avec le responsable de l'unité et ses adjoints, le comité d'experts s'est réuni à huis clos avec le représentant de l'AERES.

- Equipe de Direction : M. Vincent MERLIN (Directeur), MM. Yvon ROCABOY et Franck MORAUX (Directeurs-adjoints)
- Effectifs de l'unité : (sur la base du dossier déposé à l'AERES) : 231

	Dans le bilan	Dans le projet
N1 : Nombre d'enseignants-chercheurs (cf. Formulaire 2.1 du dossier de l'unité)	81	91
N2 : Nombre de chercheurs des EPST ou EPIC (cf. Formulaire 2.3 du dossier de l'unité)	3	3
N3 : Nombre d'autres enseignants-chercheurs et chercheurs (cf. Formulaire 2.2 et 2.4 du dossier de l'unité)		
N4 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs titulaires (cf. Formulaire 2.5 du dossier de l'unité)	6	3,5
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 bilan de l'unité et formulaire 2.7 du dossier projet de l'unité)	141	
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées		46



## 2 • Appréciation sur l'unité

- Avis global :

Le CREM constitue une des UMR généralistes d'économie et gestion de taille significative à l'échelle nationale. En dépit d'un contexte de localisation peu favorable (2 villes et 3 bâtiments) lié au regroupement, en 2004, de deux UMR, la constitution du CREM peut être considérée, avec le recul comme un succès. Sa structuration, dès le départ, en quatre axes est globalement équilibrée. Elle permet une bonne mise en valeur des points forts historiques de l'équipe (choix social, économie industrielle, marketing notamment) tout comme l'émergence de nouvelles compétences (plateforme d'économie comportementale par exemple). La qualité de la gouvernance et l'ambiance dans l'équipe contribuent à la rendre attractive. Tout ceci a favorisé en quelques années une montée en puissance remarquable du volume des publications ; même si elles n'atteignent pas encore systématiquement les tout meilleurs standards, leur nombre constitue un résultat appréciable que de nombreuses équipes pourraient envier.

- Points forts et opportunités :

- Plusieurs thématiques solides, reconnues et à fort potentiel constituent des points de compétence indiscutables aux niveaux national et international,
- Qualité de la gestion de l'équipe et de la gouvernance,
- Bonne politique scientifique d'ensemble.

- Points à améliorer et risques :

- Fragilité de certaines compétences liées à un petit nombre d'individus,
- Ecart d'attractivité entre Caen et Rennes et collaborations entre axes à renforcer afin d'accroître synergies et transversalités dans l'équipe,
- Politique scientifique et ambitions parfois trop modestes,
- Inégalités du soutien et de l'accompagnement des tutelles de Rennes et de Caen.

- Recommandations au directeur de l'unité :

- Mieux affirmer les apports spécifiques et les programmes de recherche,
- Conforter et poursuivre l'effort significatif de publication effectué en faisant porter désormais l'accent sur l'augmentation en qualité,
- Être vigilant quant à la structure et au renouvellement des personnels administratifs de support.



- Données de production :

A1 : Nombre de producteurs parmi les chercheurs et enseignants chercheurs référencés en N1 et N2 dans la colonne projet	66
A2 : Nombre de producteurs parmi les autres personnels référencés en N3, N4 et N5 dans la colonne projet	3
A3 : Taux de producteurs de l'unité $[A1/(N1+N2)]$	0,73
Nombre d'HDR soutenues	7
Nombre de thèses soutenues	70
Autre donnée pertinente pour le domaine (à préciser...)	

### 3 • Appréciations détaillées :

- Le CREM est un gros laboratoire généraliste en économie et gestion organisé autour de 4 axes de recherche cohérents et autonomes : macroéconomie et finance, économie publique et choix social, économie industrielle et comportementale, marketing et management. Ces axes sont bien équilibrés et manifestent des recherches d'une bonne qualité générale. A une échelle plus fine, le CREM présente plusieurs thématiques plus spécialement reconnues au niveau international : elles constituent des points de compétences indiscutables et des potentiels de développement à consolider et valoriser. On peut en citer notamment trois. Il existe d'abord un actif particulièrement important autour du programme *Social Choice* (associé au portage de la revue et de l'association de référence du domaine), complété par le développement d'un projet sur *Public Choice* associé à un recrutement important effectué récemment à Rennes. Le CREM présente d'autre part une spécificité importante, et reconnue depuis longtemps en gestion, dans le domaine de la distribution et de son marketing, domaine où les travaux restent rares, en France comme à l'étranger. Le laboratoire a enfin constitué depuis quelques années une plateforme d'économie comportementale à même de se développer encore et de contribuer à une forte transversalité dans le laboratoire aussi bien pour les économistes que pour des projets de gestionnaires. Ces pôles historiques de compétences manifestent néanmoins une fragilité associée au fait que ces compétences sont pour une large part liées à quelques individus, ce qui peut soulever des interrogations sur leur pérennité : maintien de *Social Choice* avec le départ d'une personnalité de référence, consolidation du projet *Public Choice* dépendant également du maintien de certains enseignants-chercheurs dans le dispositif.
- Le CREM bénéficie cependant, dans ses autres programmes de recherche, de certaines ressources importantes mais plus récentes qui pourraient constituer, dans les années à venir, des possibilités de renouvellement : citons par exemple l'économie des réseaux ou le développement des neurosciences appliquées au marketing. En la matière, la politique scientifique du CREM apparaît peut être trop modeste. Alors que l'équipe a indéniablement la capacité de mieux affirmer et assurer le portage de projets originaux, elle pourrait manifester plus d'ambition et de pro-activité dans son approche des thématiques émergentes, pour accroître la visibilité et l'inscription dans les réseaux internationaux, en faisant mieux connaître ses activités et ses résultats.



- L'équipe a manifesté, lors du dernier quadriennal, une très remarquable montée en puissance des publications. Celle-ci est significative en volume mais intéressante également pour l'équilibre du niveau de production des chercheurs et le niveau moyen très correct des supports : 371 publications sur 2006-2010, dont 60% sur des revues classées par le CNRS et l'AERES et 22 de rang A, un ratio de « publications AERES par chercheur permanent » supérieur à 2. Ces résultats ont été obtenus par une politique d'incitation d'une part, une plus grande rigueur dans les mécanismes d'affiliation à l'équipe d'autre part.
- Le laboratoire présente donc une bonne politique scientifique d'ensemble qui témoigne de la qualité de sa gestion. La gouvernance de l'équipe se caractérise par son caractère réservé favorisant le consensus, la bonne ambiance générale et la volonté de maintenir les équilibres dans l'unité. La structuration du CREM est convaincante : les quatre axes sont bien définis et équilibrés en termes de personnels et de publications, autonomes en termes financiers et de politique scientifique. Leur bon fonctionnement en interne doit être noté.
- Tout en s'exprimant de manière différenciée, le soutien de ses tutelles permet à l'équipe de bénéficier des moyens nécessaires en termes de soutiens financiers et de postes. Le nombre de postes de PR et MCF vacants permet ainsi au laboratoire de mener, grâce à sa bonne attractivité, une politique de recrutement qui tient compte des besoins dans les 4 axes (même si la localisation engendre un écart d'attractivité entre Caen et Rennes et contribue, dans les deux cas, à rendre difficile la conservation des talents sur place).
- L'inégalité dans le soutien et l'accompagnement des tutelles à Rennes et à Caen se manifeste en matière de gestion des ITA. La question est d'autant plus sensible que malgré le soutien indéniable affiché par ses tutelles et partenaires locaux, l'UMR souffre d'un sous-encadrement administratif indéniable qui pèse sur son activité. Il pourrait l'empêcher de relayer les efforts qu'il serait important de consentir dans les années à venir pour permettre à l'équipe de passer encore un cap en termes d'ambitions et d'internationalisation : consolidation des personnels sur les thématiques les plus porteuses et sur certains projets émergents, visibilité et inscription plus systématiques dans les grands réseaux internationaux, renforcement de la transversalité et de l'articulation avec la formation graduée. Cela s'avère d'autant plus important que le CREM manifeste déjà sa capacité d'animation dans plusieurs réseaux et sociétés savantes, ainsi que par l'organisation de grandes conférences internationales.
- Du fait de son histoire, la bi-localisation de l'équipe constitue une de ses spécificités et - sans aucun doute - une de ses contraintes structurelles. Les chercheurs sont répartis sur 2 sites, avec une forte concentration sur celui de Rennes 1 (sauf pour l'axe *Social Choice*). Le laboratoire doit donc être attentif à la répartition des chercheurs des axes sur les deux sites. On a en particulier le sentiment que l'effort d'homogénéisation entre les sites semble s'être relâché avec le temps : les 4 thématiques apparaissent parfois comme 4 laboratoires, marqués en outre par des disparités géographiques (2 axes ne comportent quasiment pas de Caennais). Plus généralement, les collaborations entre axes pourraient sans doute être renforcées afin d'accroître synergies et transversalités dans l'équipe. Comme dans d'autres équipes analogues, l'existence de deux dynamiques disciplinaires et de deux sections du CNU (pour l'économie et la gestion) rend plus difficile une articulation commune de la formation et la recherche entre ces deux pôles. On retrouve également ces difficultés dans les différentes formes d'encadrement des doctorants : l'attractivité du laboratoire pour les doctorants et le nombre d'entre eux inscrits à l'IRG fait par exemple que certains sont encadrés par des non-publiants, ce qui peut paraître surprenant.
- Pour le prochain quadriennal, le projet du CREM s'inscrit dans la continuité. Il affiche d'une part son souci de poursuivre et de développer sa politique de publication, il opère d'autre part un ajustement à la marge de sa structure actuelle. Le dossier indique notamment la volonté de maintenir - globalement - les 4 thématiques du contrat précédent, en s'appuyant plus particulièrement sur la soumission de projets ANR en cours ou en émergence. La bonne évaluation du travail effectué jusqu'à présent rend, de ce point de vue, le projet réaliste et probant. Le comité d'experts ne peut, de ce point de vue, que souscrire à l'objectif affiché de conforter et de poursuivre l'effort significatif effectué, en matière de publication, en faisant porter désormais l'accent sur l'augmentation en qualité.



- La recommandation que l'on pourrait ajouter serait néanmoins de mieux affirmer les apports spécifiques et les programmes de recherche en identifiant de véritables priorités scientifiques pour le futur contrat, plutôt que de se contenter des seuls renouvellement et prolongement des thématiques en place. Cela permettrait également d'améliorer le travail collectif au sein des axes / sites, sans forcer pour autant les collaborations, mais en saisissant sans doute davantage certaines possibilités existantes.

#### 4. Analyse équipe par équipe et/ou par projet (partie à dupliquer si nécessaire pour chaque équipe)

##### • 4.1. Axe Macroéconomie-finance (M. Christophe TAVERA)

- Effectifs de l'équipe ou affectés au projet (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)	21	25
N2 : Nombre de chercheurs des EPST ou EPIC (cf. Formulaire 2.3 du dossier de l'unité)	0	0
N3 : Nombre d'autres enseignants-chercheurs et chercheurs (cf. Formulaire 2.2 et 2.4 du dossier de l'unité)	5	6
N4 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs titulaires (cf. Formulaire 2.5 du dossier de l'unité)	0	0
N5 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs non titulaires (cf. Formulaire 2.6 du dossier de l'unité)	0	0
N6 : Nombre de doctorants (cf. Formulaire 2.8 du dossier bilan de l'unité et formulaire 2.7 du dossier projet de l'unité)	35	
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	11	14

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

L'équipe Macroéconomie-Finance se structure autour de 6 thèmes principaux, assez traditionnels mais toujours d'actualité, allant de l'analyse des convergences et divergences des mécanismes macroéconomiques d'ajustement entre pays membres d'une union monétaire à la finance d'entreprise et la gouvernance en passant par la gestion des risques et l'étude des marchés et produits financiers en général. Cet axe couvre donc un très large spectre de thématiques dont l'homogénéité relève plus des méthodes employées (approches essentiellement quantitatives) que des questions de recherche elles-mêmes. Il s'agit-là, d'ailleurs, d'un point d'interrogation majeur quant à l'existence réelle, en tant qu'une seule et même équipe, de cet axe Macroéconomie-Finance. Les collaborations entre macroéconomistes et chercheurs en finance semblent pour l'instant encore balbutiantes.

La production scientifique n'en est pas moins bonne. Elle a augmenté de manière significative tout au long de la période de référence. Cette hausse concerne aussi bien la quantité d'articles publiés que la qualité des supports de publication avec une répartition globalement équilibrée entre les deux domaines de l'axe. On notera cependant que la seule publication dans une revue de rang 1 s'est faite dans un journal (European Journal of Operational Research) quelque peu périphérique par rapport aux thématiques centrales de l'axe, signe de la difficulté pour les membres de l'équipe à publier à ce niveau-là dans les revues de référence du champ et de l'effort encore à consentir pour intégrer l'élite du domaine.



Le nombre de doctorants est, par ailleurs, lui aussi en hausse avec une augmentation très sensible en 2007-2008 liée au renforcement du nombre d'HDR au sein de l'équipe et à un élargissement du bassin de recrutement consécutif au passage en langue anglaise des formations M2 recherche qui constituent le vivier de doctorants de l'axe. Le taux d'encadrement est bon tout comme le nombre de thèses soutenues au cours de la période de référence.

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

L'axe bénéficie d'une bonne, voire très bonne, capacité d'attraction au niveau des recrutements récents de maîtres de conférences. On note toutefois un turnover non négligeable qui s'est notamment traduit au cours des dernières années par le départ de chercheurs à fort potentiel vers des centres de premier plan.

L'équipe a su assurer l'organisation d'événements importants et une forte implication dans la vie des associations professionnelles et revues nationales de référence dans le champ. Tout cela lui assure ainsi une excellente visibilité.

Ce dynamisme se retrouve en termes d'invitation de collègues étrangers et, réciproquement, de séjours dans des universités étrangères. Ceci se traduit encore par un certain nombre de co-signatures d'articles et de co-tutelles de thèses.

On regrettera néanmoins que ce dynamisme ne se traduise cependant pas par la participation à des programmes internationaux ou par l'institutionnalisation de partenariats de recherche.

- **Appréciation sur le projet :**

Afin d'assurer une rotation entre les deux pôles de l'axe - ce qui constitue une saine pratique - la direction de l'équipe sera assurée par un nouvel enseignant-chercheur au cours du prochain quadriennal.

Le projet de l'équipe s'inscrit dans la continuité des thématiques existantes et ne présente que quelques timides évolutions. L'équipe pourra néanmoins s'appuyer pour la mise en œuvre de son projet sur des recrutements de qualité, qu'ils soient de niveau junior ou senior, recrutements en cohérence avec la politique scientifique de l'équipe. On regrettera cependant un projet scientifique finalement assez peu ambitieux au regard de la qualité de l'équipe, même s'il convient de souligner qu'il a le courage de réaffirmer les exigences de résultats et de qualité attendus de la part de ses membres.

- **Conclusion :**

- **Avis global sur l'équipe :**

L'équipe est de bonne qualité et son fonctionnement est satisfaisant. Son attractivité et la qualité de ses publications l'attestent. L'insertion dans les associations professionnelles et une revue importante du champ, ainsi que les nombreux échanges avec des collègues étrangers, devraient permettre à l'équipe de poursuivre dans la direction de l'excellence et de rejoindre les équipes de références dans le domaine.

- **Points forts et opportunités :**

- Des recrutements de qualité ;
- Une politique dynamique en termes d'accueil de chercheurs invités ;
- Une prise de conscience que les collaborations et échanges internationaux doivent conduire à la co-signature d'articles afin de briser le plafond de verre que constitue l'accès aux meilleures revues du champ.



- Points à améliorer et risques :
  - Même s'il est fait état de quelques publications traduisant des collaborations entre macroéconomistes et financiers, il ne semble exister aucun projet transversal aux deux pôles de l'axe ;
  - L'ancrage des chercheurs à potentiel n'est pas assuré.
- Recommandations :
  - Formuler un projet scientifique plus ambitieux, l'équipe en a les moyens.
  - Veiller à renforcer la collaboration entre les membres des deux pôles de l'axe afin de stimuler l'émergence de thématiques innovantes.
  - Utiliser encore davantage les relations développées avec des partenaires étrangers pour élargir la base de recrutement des chercheurs juniors.

## • 4.2. Axe Economie industrielle et économie comportementale (M. Thierry Pénard)

- Appréciation sur la qualité scientifique et la production

L'équipe de 21 membres (15 MCF, 5 PR, 1 CR) présente un bilan plus qu'honorable avec 51 revues classées CNRS et 59 autres ACL sur 110 publications, soit une moyenne de plus de 4 ACL par chercheur. Le nombre de thèses sur la période (21 dont 14 soutenues) atteste également la bonne dynamique de l'équipe.

Le niveau de certaines de ces publications (15 en catégorie 1 et 2 du CNRS) trace l'ambition que l'axe doit maintenir : il peut prétendre, en continuant à viser la progression de la qualité des revues, à atteindre le tout premier plan dans son domaine.

L'ouverture de la thématique économie comportementale et la volonté de l'équipe de renforcer cet axe peuvent être l'occasion d'une telle progression, compte tenu des attentes de la communauté scientifique dans le domaine. Notamment, les savoir-faire en la matière peuvent renforcer le travail d'accès aux plus grandes revues de champ dans les autres thématiques de l'axe.

L'axe comporte également trois autres thématiques (Concurrence et réglementation, Economie des réseaux et des TIC, Entrepreneuriat et innovation) qui présentent à la fois les mêmes bons niveaux de publication et la possibilité de développements accrus.

La construction de réseaux à travers une politique de professeurs invités, centraux dans les domaines concernés, est un outil régulièrement utilisé et doit encore l'être dans un futur proche. Le programme Entrepreneuriat a également entrepris de constituer des réseaux internationaux par le biais d'un colloque international pluriannuel.

Les réseaux fournissent également la possibilité de bénéficier de sujets de thèses financées (sur le modèle de l'obtention de bourses Cifre) et des contrats, permettant de soutenir la démarche de l'axe en économie appliquée et recherche en entrepreneuriat.

- Rayonnement, attractivité, et intégration de l'unité de recherche dans son environnement

L'équipe est attractive car elle a su attirer 6 MCF et 1 professeur durant le quadriennal, assurant ainsi un important renouvellement. 5 thèses étrangères soutenues attestent aussi d'une ouverture internationale présente sur toutes les thématiques. Les collaborations avec des laboratoires étrangers pourraient néanmoins être renforcées, notamment dans le domaine de l'économie comportementale. L'axe est présent à la fois par la participation à des contrats ANR et à des projets soutenus localement, ce qui témoigne d'une réelle capacité à financer les recherches. On peut noter par exemple l'existence de liens forts avec Rennes-Métropole à travers une analyse coûts-bénéfices du réseau de transport.



- Stratégie, gouvernance et vie du laboratoire

Dans le cadre de la gouvernance globale de l'équipe, l'axe a su assurer, à l'occasion de la préparation du prochain contrat, une rotation de ses responsables et la prise de responsabilité d'un jeune chercheur. Les chercheurs sur les deux sites se rencontrent au gré de leurs collaborations scientifiques. Il est toutefois utile de noter que la mise en place de journées communes avec présentation des travaux des deux sites permettrait de renforcer leurs liens.

- Appréciation du projet

Dans la redéfinition des 4 thématiques du contrat précédent, l'économie comportementale occupe une position originale, à la fois de thématique spécifique et de méthodologie susceptible d'alimenter d'autres thématiques. Son renforcement présente donc une utilité réelle, dans un contexte où le laboratoire cherche, à juste titre, à préserver les grands équilibres entre ses ressources. Il est notamment important d'exploiter au mieux la plateforme dénommée « Labex » en tenant compte, certes, de la contrainte des ressources, mais en développant des projets pluridisciplinaires nationaux et internationaux.

Sur la thématique réseaux et TIC, deux projets importants installent la thématique sur les fronts de recherche récents de la communauté scientifique. L'un porte sur les liens entre bien-être et usage des TIC, s'inscrivant dans le courant de recherche émergent d'« happiness economics ». L'autre porte sur une comparaison internationale dans le prolongement d'un contrat AUF, des modes de diffusion des TIC en termes de capital social. Deux autres visant des contrats ANR portent sur le rôle de la classe créative et la résilience régionale dans la « knowledge economy ».

Sur la thématique « Concurrence et politique de la réglementation », il faut noter que l'équipe a été sollicitée sur son expertise d'analyse des effets des investissements internationaux avec l'originalité de croiser les deux destinations d'investissement (indiens et chinois en Europe ; européens dans l'ouest chinois).

L'axe « Entrepreneuriat et innovation » présente à la fois un potentiel important de construction de réseaux, de développements de travaux interdisciplinaires (économie et gestion) et de croisement entre méthodologies, où l'économie expérimentale peut être un des supports (projets Inégalités et Conflits au travail).

L'équipe est donc bien installée sur les grands fronts de recherche de la communauté scientifique correspondant à ses thématiques. Elle pourra donc faire preuve d'ambition en assumant l'originalité de ses questionnements et en mettant en valeur ses apports dans les débats disciplinaires tant en Economie qu'en Gestion.

- Points forts :

- la plateforme d'économie expérimentale dénommée « Labex » ;
- les possibilités de recrutements pour les années à venir ;
- le bon niveau des publications.

- Points à améliorer :

- L'intégration dans des réseaux internationaux de recherche (en particulier pour l'économie expérimentale) ;
- Les interactions avec d'autres laboratoires (INRA par exemple) et d'autres disciplines.



### • 4.3. Economie Publique et Choix social (M. Fabrice VALOGNES)

• Effectifs de l'équipe ou affectés au projet (sur la base du dossier déposé à l'AERES) : 23 chercheurs et enseignants-chercheurs (2 directeurs de recherche CNRS, 8 professeurs des universités, 1 professeur des hopitaux universitaires, 12 maîtres de conférences. 11 de ces chercheurs ou enseignants-chercheurs sont à Caen, 12 à Rennes.

	Dans le bilan
N1 : Nombre d'enseignants-chercheurs (cf. Formulaire 2.1 du dossier de l'unité)	23
N2 : Nombre de chercheurs des EPST ou EPIC (cf. Formulaire 2.3 du dossier de l'unité)	1
N3 : Nombre d'autres enseignants-chercheurs et chercheurs (cf. Formulaire 2.2 et 2.4 du dossier de l'unité)	0
N4 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs titulaires (cf. Formulaire 2.5 du dossier de l'unité)	0
N5 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs non titulaires (cf. Formulaire 2.6 du dossier de l'unité)	0
N6 : Nombre de doctorants (cf. Formulaire 2.8 du dossier bilan de l'unité et formulaire 2.7 du dossier projet de l'unité)	30
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	15

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

L'économie publique et le choix social constituent sans contredit l'un des domaines d'excellence du CREM. Il n'est pas rare, en économie publique, de distinguer entre deux grandes traditions intellectuelles. Une de ces traditions, bien incarnée par les recherches qui ont suivi la publication du célèbre théorème d'impossibilité d'Arrow, et qui sont souvent publiées dans l'excellente revue *Social Choice and Welfare*, adopte le point de vue normatif qui consiste à identifier ce que seraient de « bonnes » politiques publiques selon certains critères. L'autre tradition, de nature plus « positive », a été fortement marquée par les recherches pionnières de P. Buchanan. Cette tradition s'emploie à identifier la forme qu'est susceptible de prendre l'intervention publique lorsque celle-ci résulte d'un comportement opportuniste d'agents (politiciens, bureaucrates). La revue *Public Choice* sert souvent de support aux publications découlant de cette tradition. Le CREM représente l'un des rares laboratoires, en France et dans le monde, qui se situe au confluent de ces deux traditions. La partie caennaise du CREM abrite en effet le secrétariat de la revue *Social Choice and Welfare* que l'un des enseignants-chercheurs a contribué à créer dans les années 80. La partie rennaise du CREM compte pour sa part un certain nombre de membre du comité de direction de la *European Public Choice Society* (dont son président, est professeur associé au CREM). A côté de cette littérature, normative ou positive, sur l'analyse des institutions publiques, il faut ajouter que le CREM est également présent dans toute une littérature sans doute plus dispersée sur les politiques publiques et les défaillances du marché (santé, éducation, retraites, pauvreté, environnement, fiscalité, politique de la ville, mesure du bien être, problèmes de ségrégation, organisation du marché du travail...).

S'agissant de la branche « normative » de l'économie publique, particulièrement bien représentée par les chercheurs localisés à Caen, le comité d'experts a noté en particulier l'expertise internationalement reconnue en matière de théorie du vote. Les publications dans ce domaine sont nombreuses et de qualité (*Journal of Mathematical Economics*, *Social Choice and Welfare*, *Public Choice*, *Theory and Decision*, *Games and Economic Behavior*, *Economic Theory*), même si elles tendent à résulter d'un petit nombre de chercheurs confirmés. Cette concentration sur quelques épaules fragilise ce programme, surtout après le départ de certaines personnalités de référence.



La branche positive de l'économie publique, davantage représentée à Rennes, est également de grande qualité. Les publications dans des revues de rang A (*Economica*, *Journal of Public Economic Theory*, *Labour Economics*, *Public Choice*, *Regional Sciences and Urban Economics*) ne manquent pas et, fait à noter, sont plus également réparties entre les chercheurs que dans la branche caennaise. La diversité des thèmes couverts (e.g. concurrence fiscale, fonctionnement du marché du travail, mesure des inégalités) et des méthodes (théorie pure et appliquée, économétrie, économie expérimentale) est également remarquable, et atteste d'une belle vitalité, qui est également reflétée par les nombreux travaux d'expertise que réalisent les membres de la branche rennaise, notamment dans le domaine de l'économie publique et de la fiscalité locale.

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

Comme il a été dit plus haut, le secrétariat de la revue *Social Choice and Welfare* constitue l'un des éléments les plus importants du rayonnement international du CREM, qui a accueilli le premier colloque de la société du même nom en 1992. C'est d'ailleurs ce qui a permis d'inviter le lauréat du prix Nobel Amartya Sen, à l'occasion de la retraite de l'un des fondateurs de la revue appartenant au CREM, lors du colloque ADRES 2009 tenu à Caen. Le rayonnement du CREM est également assuré par l'arrivée, à Rennes, du directeur européen de la *Public Choice Society*. Cette composante rennaise dispose en effet d'une expertise incontestable dans le domaine de l'économie publique et de la fiscalité locale qui est la source d'un grand nombre de contrats de recherche subventionnés.

- **Appréciation sur le projet :**

Le projet est très cohérent et s'inscrit dans le prolongement de ce qui a été fait au cours de la période 2006-2010, sans apporter d'innovations majeures. Il s'agit d'une stratégie prudente, qui toutefois n'exploite pas complètement les potentialités de l'équipe, et en particulier les gains qui pourraient résulter d'un rapprochement plus marqué des traditions caennaise et rennaise en matière d'économie publique.

- **Conclusion :**

- **Avis global sur l'équipe :**

Il s'agit à l'évidence d'une des meilleures équipes françaises du domaine, et d'une équipe leader en théorie du vote, ainsi qu'en économie publique locale.

- **Points forts et opportunités :**

- La confluence, au CREM, des deux grandes traditions de l'économie publique que représentent l'école du « *social Choice* » et celle du « *Public Choice* » est unique : elle doit être développée et davantage mise en avant.
    - Le développement de travaux sur des thèmes complémentaires, liés à la politique publique, laisse aussi envisager que l'équipe pourra contribuer au champ de l'économie publique dans toute sa variété.

- **Points à améliorer et risques :**

- La fragilité des recherches en théorie du vote résultant de leur concentration sur un trop petit nombre de chercheurs confirmés est inquiétante pour ce point d'excellence de l'équipe : c'est d'autant plus le cas que la relève du côté des jeunes chercheurs recrutés dans les 8 dernières années à Caen ne semble pas être complètement assurée.
    - Le rayonnement international des recherches conduites à Rennes paraît insuffisant en comparaison. L'équipe de 22 chercheurs en économie publique et en choix social devrait pouvoir produire, sur un intervalle de 4 ans, au moins une ou deux publications dans la meilleure revue du champ qu'est, incontestablement, le *Journal of Public Economics*.



- **Recommandations :**

- La recommandation principale du comité d'experts est que des synergies plus grande soient trouvées entre les branches caennaises et rennaises de l'équipe d'économie publique afin, notamment, de tirer parti du potentiel énorme de recherches innovantes qui résulte de la présence, au sein du laboratoire, de traditions de pensées aussi riches que complémentaires.
- Il paraît important, pour le maintien futur de la tradition d'excellence qu'incarne la branche caennaise du CREM, que des recrutements d'excellence soient effectués.

- **4.4. Marketing et management** (M. Gérard CLIQUET)

Le quatrième axe du CREM compte 19 membres (uniquement des gestionnaires) composés de 6 professeurs, 13 MCF dont 2 HDR ainsi que 7 membres associés dont 3 PR, 1 PR émérite et 2 MCF. Du point de vue des recherches, l'axe est organisé autour de 3 thématiques : la distribution, le comportement du consommateur et la performance des organisations. L'ensemble de l'équipe totalise pour la période 2006-2010 123 publications dont 53 classées CNRS ; elle encadre 55 doctorants.

L'équipe est essentiellement adossée à l'IGR, composante universitaire de Rennes 1 offrant des formations généralistes à la gestion (IAE) ; elle ne comporte aucun enseignant-chercheur à Caen.

	Dans le bilan
N1 : Nombre d'enseignants-chercheurs (cf. Formulaire 2.1 du dossier de l'unité)	19
N2 : Nombre de chercheurs des EPST ou EPIC (cf. Formulaire 2.3 du dossier de l'unité)	0
N3 : Nombre d'autres enseignants-chercheurs et chercheurs (cf. Formulaire 2.2 et 2.4 du dossier de l'unité)	0
N4 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs titulaires (cf. Formulaire 2.5 du dossier de l'unité)	0
N5 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs non titulaires (cf. Formulaire 2.6 du dossier de l'unité)	0
N6 : Nombre de doctorants (cf. Formulaire 2.8 du dossier bilan de l'unité et formulaire 2.7 du dossier projet de l'unité)	55
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	7

La direction de cet axe devrait être modifiée en 2012.

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

L'équipe témoigne d'une activité de production dont le profil a fortement évolué qualitativement entre la période 2002-2006 et 2006-2010 avec beaucoup plus de publications recensées dans le classement AERES au cours de cette seconde période et un ratio en évolution constante.

L'année 2009 a été marquée par un fort pic de soutenances de thèses qui participe de l'effort de rationalisation de l'encadrement doctoral, afin de se caler sur les pratiques désormais dominante d'une thèse en 3 ans.



- Points à améliorer :

La production scientifique au cours de la période 2006-2010 reste sur un profil relativement stable d'un point de vue quantitatif qui s'explique sans doute par l'effort de montée en gamme des publications.

La production scientifique est inégalement répartie entre les trois thématiques : la composante « performance des organisations » est nettement moins présente, ce qui peut amener à s'interroger sur sa pertinence thématique (juxtaposition de thématiques de chercheurs en GRH et comptabilité-contrôle) et sur sa dynamique.

- Rayonnement, attractivité intégration dans l'environnement

- Les points positifs :

L'équipe « Marketing et management » du CREM bénéficie au niveau national d'une véritable reconnaissance des pairs comme des milieux socioprofessionnels sur le sujet de la distribution et des réseaux.

Il s'agit d'une thématique restant peu traitée en sciences de gestion et qui rencontre pourtant une très forte attente dans les entreprises, tant le secteur de la distribution a connu de fortes évolutions ces dernières années et tant la configuration en réseaux des entreprises s'affirme comme un modèle fort.

Ce positionnement est donc remarquable et rayonne à l'international avec l'encadrement de thèses d'étudiants étrangers et la participation à des instances académiques internationales, comme l'invitation de professeurs étrangers ou la tenue de conférences internationales.

Des contrats de recherche témoignent de ce double dialogue avec la recherche (2 contrats ANR) et les milieux professionnels (2 contrats avec le Groupement d'achat des centres E. Leclerc).

- Les points négatifs :

Le rayonnement international, s'il est fort et avéré, reste essentiellement dépendant du directeur de l'équipe et présente donc une forte vulnérabilité à prendre en considération pour la pérennisation de cet axe.

Les contrats de recherche restent très centrés sur les recherches en marketing, on pourrait envisager une plus grande transversalité au sein de l'équipe.

- Projet

- Les points positifs :

Il s'agit d'une équipe en pleine mutation avec un très fort renouvellement des chercheurs. Cette évolution devrait se stabiliser en 2012 puisque sont prévus, au cours de la période 2010-2012, 10 recrutements : 9 MCF et 1 PR. Afin d'éviter quelques erreurs passées, la politique de recrutement est systématiquement fondée sur la qualité de publications des candidats.

Dans les années à venir, les trois thématiques de l'axe seront conservées avec un renforcement de la thématique « distribution », une spécialisation de la thématique du comportement du consommateur sur la question des addictions et le lien avec les neurosciences, et un rapprochement de la thématique « performance des organisations » avec celle des « réseaux ».

Malgré le souci de maintenir une équipe généraliste en gestion (compte tenu notamment de l'environnement de formation de l'IGR), l'axe manifeste donc un recentrage intéressant sur certains sujets porteurs de développements potentiels importants et inédits (liens avec les neurosciences par exemple). On peut faire l'hypothèse que les thématiques de l'équipe se préciseront et se stabiliseront dans les deux années à venir.



- Les points à améliorer :

Même s'il a été engagé, l'effort de rationalisation doit être poursuivi et systématisé au niveau de l'encadrement des doctorants pour consolider le projet global de l'équipe et préparer la relève scientifique. Plusieurs points appellent en effet des réserves : il est gênant que certains encadrants importants ne soient pas eux-mêmes producteurs, que certains encadrants mobilisent un fort pourcentage de doctorants, que 60 % des doctorants soient enfin sans financement ce qui conduit, en outre, à différencier l'intégration, la proximité et l'accueil physique des doctorants dans le laboratoire.

La politique d'incitation à la publication trouve ses limites dans le nombre de chercheurs associés ainsi que dans les 4 Mdc recrutés en 2009 et non intégrés dans les permanents.



Intitulé UR / équipe	C1	C2	C3	C4	Note globale
Centre de Recherche en Economie et Management (CREM)	A	A+	A	A	A

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
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>82</b>	<b>22</b>	<b>52</b>	<b>57</b>	<b>29</b>	<b>276</b>
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

Rennes, le 15 avril 2011

**Monsieur Pierre GLORIEUX**  
Directeur de la section des unités de recherche  
Agence d'Evaluation de la recherche et de  
l'Enseignement Supérieur (AERES)  
20, rue Vivienne  
75002 PARIS

Vos réf. : S2UR120001347  
CREM- 0350936C

Monsieur le Directeur,

Je vous adresse mes remerciements pour la qualité du rapport d'évaluation fourni à l'issue de la visite du comité d'expertise concernant l'unité mixte de recherche «**Centre de Recherche en Economie et Management (CREM)**».

L'université de Rennes 1 sera particulièrement attentive à ce que les recommandations formulées par le comité de visite soient prises en compte.

A la lecture de ce rapport, vous trouverez ci-joint, les réponses du directeur d'unité auxquelles nous souscrivons en totalité, en y ajoutant quelques précisions sur les trois éléments suivants :

L'unité de recherche CREM constitue, pour l'université de Rennes 1, un élément fort de structuration et de visibilité nationale et internationale de sa recherche dans les thématiques Economie-Gestion-Management. Le regroupement et la mutualisation, avec d'autres partenaires permettent d'atteindre une masse critique et des synergies scientifiques essentielles à ce secteur que l'université de Rennes 1 souhaite renforcer encore lors du prochain contrat quinquennal.

Deux éléments, relevés par le comité de visite et mis également en exergue par la direction de l'unité CREM sont plus particulièrement moteurs dans la dynamique construite pour le futur : l'arrivée de nombreux nouveaux enseignants-chercheurs affectés au sein de l'unité par le biais d'une politique de recrutement basée sur des critères d'excellence scientifique, la progression importante du volume de publications référencées et qui situe le CREM en bonne position sur le plan national.

Enfin, le CREM a récemment renforcé ses coopérations scientifiques internationales par le biais de la participation à de nombreux réseaux internationaux, l'invitation sur chaires internationales de collègues étrangers et la tenue de conférences internationales de tout premier plan. L'université de Rennes 1 se doit d'accompagner ces initiatives par une communication adaptée et valorisant ces initiatives au plus haut niveau.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma considération distinguée.

Le Président de l'Université de Rennes 1

  
Guy CATHELINÉAU

2, RUE DU THABOR  
CS 46510  
35065 RENNES CEDEX  
www.univ-rennes1.fr

TÉL. 33 (0)2 23 23 36 36  
FAX 33 (0)2 23 23 36 00

president@univ-rennes1.fr



**Centre de Recherche en Économie et Management**  
*Center for Research in Economics and Management*  
UMR CNRS 6211 - Université de Caen - Université de Rennes 1



dépasser les frontières

A Monsieur le Directeur  
De la Section des Unités de Recherche

Caen, le 13 avril 2011

**Objet** : Réponse à l'évaluation AERES

Monsieur le directeur de la section des unités de recherche,

Le CREM a pris connaissance de l'évaluation réalisée par le comité de visite de l'AERES. J'ai été, comme tous les membres du laboratoire, sensible au caractère détaillé, stimulant et direct de cette évaluation. Le rapport reflète bien la nature de nos échanges avec le comité de visite. Nous y retrouvons les principaux éléments positifs de la vie du laboratoire, tout comme certains points à améliorer que nous avons pu identifier lors de l'autoévaluation et de nos discussions internes en conseil de laboratoire. J'aimerais revenir sur ces points pour y apporter certains compléments d'information et/ou certaines corrections.

Le rapport identifie 66 producteurs parmi les membres du projet. Un pointage précis (en corrigeant les erreurs entre les listes de publication du laboratoire et les fiches individuelles) nous en attribue 67 (voir fichier annexe pour le détail), dont 3 chercheurs CNRS, 50 enseignants chercheurs de l'Université de Rennes 1 et 14 enseignants chercheurs de l'Université de Caen Basse-Normandie. Le taux de producteurs, supérieur à 70%, situe le CREM au niveau des meilleurs laboratoires français. Je tiens à souligner cette performance dans le contexte particulier de l'économie et de la gestion qui ne reconnaissent pas les chapitres et ouvrages comme support valide pour acquérir le statut de producteur, contrairement aux autres disciplines de SHS.

L'arrivée de 10 nouveaux enseignants chercheurs à la rentrée 2010 minore aussi notre nombre de producteurs, car plusieurs sont en train de valoriser les résultats de leur thèse. A titre d'exemple, une jeune maître de conférences qui a soutenu en 2009, n'est pas productrice dans le projet, alors qu'elle vient d'obtenir deux publications en 2010 dans *International Journal of Production of Economics* (rang 1 CNRS) et dans la *Revue Française de Gestion Industrielle* (rang 4 CNRS). Des collègues plus aguerris, non producteurs, ont aussi obtenu des publications cet automne. Tout cela

.../...



Faculté de Sciences Économiques  
et de Gestion  
Université de Caen Basse-Normandie  
Esplanade de la Paix, 14032 Caen Cedex  
Tél : +33 (0)2 31 56 62 49  
Courriel : [vincent.merlin@unicaen.fr](mailto:vincent.merlin@unicaen.fr)



conforte le laboratoire dans la qualité de sa politique d'affiliation et me laisse très optimiste sur le potentiel de publications de nos membres permanents au cours du prochain contrat.

Le comité de visite souligne « la fragilité de certaines compétences liées à un petit nombre *d'individus* ». Cette fragilité existe effectivement et a déjà été identifiée par le comité directeur du CREM. Plusieurs mesures ont été mises en place pour renforcer certaines compétences émergentes ou fragiles.

En premier lieu la politique de recrutement des jeunes collègues s'effectue désormais sur des critères d'excellence scientifique. Les recrutements extérieurs sont la règle et en adéquation avec la politique scientifique du CREM. Le laboratoire a démontré sur ce point des qualités d'attraction indéniables ces dernières années, aidé en cela par l'Université de Rennes 1 qui offre des décharges de services aux nouveaux enseignants. La campagne d'emplois en cours laisse également augurer des recrutements de très haute qualité, à Rennes comme à Caen.

En second lieu, l'Université Européenne de Bretagne et l'Université de Rennes 1, reconnaissant en cela la qualité du CREM, mettent à sa disposition deux chaires d'excellence particulièrement bien dotées, l'une en Économie de l'innovation et l'autre non fléchée. Des recrutements internationaux sont en cours sur ces chaires et d'excellentes candidatures ont été examinées. Cette politique de recrutement devrait favoriser le renforcement et la stabilité des compétences fortes du CREM.

Le comité de visite insiste sur la nécessité de développer davantage la collaboration entre les différents axes du laboratoire « *afin d'accroître synergies et transversalités dans l'équipe* ». Des collaborations existent entre les axes, notamment entre les axes Économie Industrielle/Économie Comportementale et Marketing/Management ou encore entre les axes Macroeconomie/Finance et Économie Publique/Choix Social. Le CREM est conscient que ces collaborations doivent être renforcées.

Il est également conscient que les liens entre les chercheurs des sites rennais et caenais doivent être encore plus étroits. Le comité de visite souligne en particulier, à plusieurs reprises, la nécessité de rapprocher l'école Social Choice, plutôt localisée à Caen, de l'école Public Choice, plutôt située à Rennes. Il existe déjà des collaborations en cours notamment autour de l'ANR Soliter. Ce rapprochement est effectivement important et devrait être facilité par la création d'un centre d'accueil de chercheurs étrangers travaillant dans ces deux domaines. Ce centre appelé *Condorcet Centre for Political Economy* et dirigé par un collègue étranger recruté récemment pour cela va être inauguré lors de la conférence de la European Public Choice Society qui va se tenir prochainement à Rennes, du 28 avril au 1er mai 2011.

Le comité de visite juge la politique scientifique et les ambitions du CREM « *parfois trop modestes* ». Le CREM a connu une progression rapide qui le place aujourd'hui, selon des études bibliométriques récentes, entre la 10<sup>ème</sup> et la 15<sup>ème</sup> place parmi la centaine de centres de recherche français en économie et gestion. Les membres du laboratoire ne sont peut-être pas pleinement conscients de ce statut, ce qui peut laisser l'impression d'un manque d'ambitions alors qu'il s'agirait plutôt d'un manque de communication.

A titre d'exemple le comité de visite indique que « *Les collaborations avec des laboratoires étrangers pourraient néanmoins être renforcées, notamment dans le domaine de l'économie comportementale* ». Il n'a donc pas perçu que dans ce domaine les collaborations internationales

avec des chercheurs de premier plan sont très nombreuses et que les chercheurs du CREM étaient très bien insérés dans les réseaux internationaux. Il existe par exemple des collaborations avec Gary Charness (UCSB, Etats-Unis), Jean Robert Tyran (University of Copenhagen), Yukihiro Funaki, (University of Waseda, Japon), Michael Pickhardt (University of Cottbus, Allemagne), David Henscher (University of Sydney, Australie), Enrique Fatas, (University of Valencia, Espagne), Claude Montmarquette (University de Montreal), Klaus Abbink (University of East Englia). Par ailleurs, l'équipe pilote un projet ANR "CONFLICT" avec comme partenaire Tillgurg University, University of Copenhagen, University of East Englia, Appalachian State University et University of Wisconsin, qui sont toutes reconnues dans le domaine de l'économie expérimentale. Cette remarque du comité de visite prouve ainsi qu'un effort important doit être réalisé pour assurer une meilleure communication de nos résultats autant à l'interne qu'à l'externe. Le recrutement récent d'une chargée de communication devrait nous permettre de progresser dans ce domaine.

Le comité de visite a identifié des « *inégalités de soutien* » et d'« *accompagnement des tutelles* » entre Rennes et Caen. L'Université de Caen Basse-Normandie a pris conscience au cours des dialogues de gestion réalisés au printemps 2010 que son secteur « économie gestion » nécessitait un accompagnement plus soutenu face à la concurrence accrue dans ce secteur. Des discussions sont en cours sur le soutien spécifique que l'UCBN pourrait accorder aux laboratoires et composantes de ce domaine. D'une manière générale l'encadrement administratif du CREM demeure modeste au regard de son ambition. Cette situation est sans doute encore plus critique sur le site caennais qu'elle ne l'est sur le site rennais. Comme le souligne le comité, « *l'UMR souffre d'un sous-encadrement administratif indéniable qui pèse sur son activité* ». Le comité directeur du laboratoire ne peut qu'exprimer son plein accord avec le comité de visite sur ce point.

Les recommandations du comité de visite sont en phase avec ce qui est dit dans le rapport et le comité directeur du CREM les prendra en compte dans sa politique. Elles aideront sans aucun doute le CREM à s'affirmer comme l'un des dix premiers centres français de la recherche en économie et gestion, et à conforter sa position de leader dans le grand ouest.

Au nom de l'ensemble des membres du laboratoire je tiens à remercier les évaluateurs pour le travail fourni et la qualité de leur évaluation.

Vincent Merlin,  
Directeur du CREM

