

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'UNITÉ

LARGEPA – Laboratoire de recherche en sciences de gestion Panthéon-Assas

SOUS TUTELLE DES ÉTABLISSEMENTS ET ORGANISMES :

Université Paris-Panthéon-Assas

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2023-2024
VAGUE D



Au nom du comité d'experts :

Séverine Ventolini, présidente du comité

Pour le Hcéres :

Stéphane Le Bouler, président par intérim

En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par le président du Hcéres.

Pour faciliter la lecture du document, les noms employés dans ce rapport pour désigner des fonctions, des métiers ou des responsabilités (expert, chercheur, enseignant-chercheur, professeur, maître de conférences, ingénieur, technicien, directeur, doctorant, etc.) le sont au sens générique et ont une valeur neutre.

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. Les données chiffrées de ce rapport sont les données certifiées exactes extraites des fichiers déposés par la tutelle au nom de l'unité.

MEMBRES DU COMITÉ D'EXPERTS

Présidente : Mme Séverine Ventolini, université de Tours

Experts : Mme Nathalie Fleck, université Paris Dauphine PSL
Mme Solange Hernandez, Aix-Marseille université (représentante du CNU)
M. Nicolas Lesca, université Grenoble Alpes
Mme Laurence Saglietto, université Côte d'Azur

REPRÉSENTANT DU HCÉRES

M. Nicolas Aubert

REPRÉSENTANTS DES ÉTABLISSEMENTS ET ORGANISMES TUTELLES DE L'UNITÉ DE RECHERCHE

M. Thierry Bonneau, université Paris-Panthéon-Assas
Mme Sylvie Faucheux, université Paris-Panthéon-Assas

CARACTÉRISATION DE L'UNITÉ

- Nom : Laboratoire de Recherche en sciences de Gestion Panthéon-Assas
- Acronyme : LARGEPA
- Label et numéro : EA 3386
- Composition de l'équipe de direction : Mme Véronique Chanut (directrice)

PANELS SCIENTIFIQUES DE L'UNITÉ

SHS Sciences humaines et sociales
SHS1 Marchés et organisations

THÉMATIQUES DE L'UNITÉ

Le Laboratoire de Recherche en sciences de Gestion Panthéon-Assas (LARGEPA, EA 3386) est une unité de recherche en sciences de gestion et du management structurée en 2 axes de recherche. L'axe action managériale publique et privée compte 52 membres, dont 9 enseignants-chercheurs permanents et 35 doctorants. Les travaux de cet axe portent sur le *leadership*, la gestion des experts, le management spirituel, la gestion des ressources humaines, le management public, la dirigeance et la gestion des hauts potentiels, la RSE et le développement durable, la trajectoire et l'évolution des organisations. L'axe innovation, marchés et organisations regroupe 42 membres dont 11 enseignants-chercheurs permanents, 3 enseignants-chercheurs contractuels et 22 doctorants. Les thématiques de recherche de cet axe sont la logistique et le management de la *supply chain*, la digitalisation de l'organisation et du marketing, la fidélisation du consommateur, les nouvelles technologies numériques et la *blockchain*. Au-delà de ces 2 axes structurant de l'unité, 4 grandes orientations thématiques sont mises en avant : le leadership ; les études et recherches environnementales ; la sobriété ; la logistique et le *supply chain management*.

HISTORIQUE ET LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE DE L'UNITÉ

Créé en 2000, le LARGEPA est la seule unité de sciences de gestion de l'université Paris 2 Panthéon-Assas. Le LARGEPA s'est construit autour de 3 principes : la reconnaissance d'une pluralité théorique, la dimension collective de la recherche à travers l'organisation et l'animation de la vie de l'unité, l'attachement à une connaissance qui insiste sur les implications managériales des travaux de recherche. Le LARGEPA a pour objectif de mener des recherches en lien avec les acteurs socio-économiques. L'unité est située au 3^e étage de l'institut maison des sciences de gestion qui réunit l'ensemble des formations de gestion de l'université. L'unité de recherche se superpose aujourd'hui au département de gestion de l'université devenu autonome en 2017. À partir de 2012, l'unité s'est structurée autour de 2 axes de recherche : action managériale publique et privée (axe 1) et marketing et management stratégique (axe 2). À la suite des évolutions des thématiques de recherche de ses membres, l'unité a choisi en 2022 de renommer l'axe 2 innovation, marchés et organisations afin qu'il prenne en compte les nouvelles orientations de recherche.

ENVIRONNEMENT DE RECHERCHE DE L'UNITÉ

Le LARGEPA est la seule unité de recherche en gestion de l'université Paris Panthéon-Assas où le droit est très présent historiquement. Avec 22 membres permanents, le LARGEPA est une unité de recherche de taille au regard de l'effectif des autres unités de l'université. Elle est rattachée à l'École Doctorale économie, gestion, information, communication (EGIC).

L'université Paris Panthéon-Assas est intégrée depuis 2021 à un Établissement public expérimental (EPEX). Dans ce nouvel environnement, le LARGEPA s'est rapproché d'autres membres de l'EPEX comme l'École d'ingénieurs généraliste du numérique (EFREI) en créant une chaire de professeur junior et l'institut de management et de communication interculturels (ISIT) en coorganisant un colloque.

Le LARGEPA est membre fondateur du tout nouveau pôle Assas études environnementales (A2E) créé officiellement en 2022, aux côtés d'autres unités de l'université et de l'EPEX dont l'Efrei research. L'A2E est un pôle interdisciplinaire dont l'objet est l'étude des transitions soutenables.

Le LARGEPA a de nombreuses interactions avec l'environnement socio-économique du fait notamment du regroupement dans l'institut maison des sciences de gestion des formations en sciences de gestion et des bureaux des enseignants-chercheurs et des doctorants. Cette localisation permet au LARGEPA de bénéficier d'une certaine visibilité.

EFFECTIFS DE L'UNITÉ : en personnes physiques au 31/12/2022

Catégories de personnel	Effectifs
Professeurs et assimilés	10
Maîtres de conférences et assimilés	13
Directeurs de recherche et assimilés	0
Chargés de recherche et assimilés	0
Personnels d'appui à la recherche	1
Sous-total personnels permanents en activité	24
Enseignants-chercheurs et chercheurs non permanents et assimilés	5
Personnels d'appui non permanents	0
Post-doctorants	0
Doctorants	57
Sous-total personnels non permanents en activité	60
Total personnels	86

RÉPARTITION DES PERMANENTS DE L'UNITÉ PAR EMPLOYEUR : en personnes physiques au 31/12/2022. Les employeurs non tutelles sont regroupés sous l'intitulé « autres ».

Nom de l'employeur	EC	C	PAR
UNIVERSITÉ PARIS 2	23	0	1
Total personnels	23	0	1

AVIS GLOBAL

Le LARGEPA est une unité historiquement très ancrée dans les milieux socio-économiques. Elle a ainsi créé un écosystème d'acteurs non académiques publics et privés autour des formations et de la recherche, aidée en cela par l'association de l'unité à l'Institut maison des sciences de gestion. Cela se traduit notamment par une proportion importante de 57 % des 55 doctorants issus de la formation continue, par le nombre important de 34 professeurs associés et par 5 thèses sur le dispositif Cifre/Cofra. L'imbrication entre formation et recherche constitue une force que la structuration et la dénomination actuelles des axes ne rendent pas lisible et visible par les partenaires extérieurs. Les interactions avec le milieu socio-économique facilitent l'accès à des terrains (gendarmerie nationale par exemple) et des contrats de recherche (Orange, Standard & Poor's) qui offrent des ressources financières bienvenues au regard de la faible dotation récurrente de l'unité (9 k€). L'unité pourrait aller encore plus loin au travers du développement de chaires aux thématiques identifiables. Ceci nécessite cependant des ressources en personnel d'appui à la recherche et une politique de communication adaptée. Le bilan de l'unité en termes de production scientifique est contrasté et révèle une recherche qui repose sur certains enseignants-chercheurs fortement contributeurs en termes d'encadrement, de gestion de projets et de publications. L'unité a produit peu de publications d'articles scientifiques dans des revues classées mais dans des supports de qualité sur des thématiques originales (*supply chain* ou management public par exemple). Bien que l'unité s'inscrive dans une culture par projet naissante, la fragmentation des thématiques de recherche révèle un fonctionnement en silo qui ne facilite pas de croisements fertiles entre les enseignants-chercheurs et des productions communes. La forte sollicitation des enseignants-chercheurs dans des activités d'encadrement, de responsabilité pédagogique ainsi que le manque de personnel d'appui à la recherche qualifié ne favorisent pas de dynamique collective autour de projets d'envergure plus importante qui puissent, par exemple, fournir des réponses à des AAP nationaux ou internationaux. Les travaux de certains enseignants-chercheurs bénéficient pourtant d'un rayonnement national, voire international, et des thématiques fortes (environnement, *supply chain*) sont portées ou favorisées par la création de l'EPEX émergent. Le degré d'internationalisation de l'unité reste un axe de progrès même si quelques coopérations sont notables (séminaire ESFAM, développement d'un brevet dans le cadre d'une coopération avec l'université McGill).

En termes de fonctionnement, le LARGEPA est une unité qui s'appuie beaucoup sur les échanges informels même si certaines procédures ont été mises en place. Des séminaires mensuels de recherche sont ritualisés au travers des mardis du LARGEPA. L'unité facilite et soutient les projets et initiatives de ses membres. Diverses journées de recherche et manifestations sont organisées qui n'apportent cependant pas toujours des retombées en termes de production scientifique.

Le LARGEPA est donc une unité qui peut s'appuyer sur un réseau dense d'acteurs socio-économiques et des enseignants-chercheurs investis et intégrés dans des réseaux académiques pour le développement de ses activités. Le développement des activités suppose cependant de mieux structurer les priorités thématiques, de construire des collectifs de travail et d'avoir un soutien en termes de personnel d'appui à la recherche.

ÉVALUATION DÉTAILLÉE DE L'UNITÉ

A - PRISE EN COMPTE DES RECOMMANDATIONS DU PRÉCÉDENT RAPPORT

Le LARGEPA a pris en compte la plupart des recommandations du précédent rapport.

L'organisation et la gouvernance sont plus structurées. Il existe une répartition plus équilibrée des responsabilités d'axes entre les membres (1 membre par axe en plus de la direction) et une formalisation des procédures a été enclenchée. Les actualités et procédures de l'unité sont communiquées grâce à différents supports (par exemple PV du conseil de laboratoire et de département et mémo). La visibilité des actions s'est améliorée grâce au développement du site internet et à l'utilisation des réseaux sociaux mais cela reste insuffisant. La politique de communication, essentielle aujourd'hui pour développer l'attractivité des unités, nécessite encore des ressources.

En termes d'activité de recherche, l'unité a instauré des réunions de recherches thématiques qui favorisent l'intensification des rencontres entre chercheurs et doctorants en sus des journées mensuelles de séminaires. La publication d'articles scientifiques s'est améliorée, bien qu'elle nécessite d'être encore développée. L'unité s'est lancée dans une démarche de recherche de contrats permettant de compléter les ressources financières du LARGEPA. Le nombre des contrats reste toutefois limité.

Les doctorants sont mieux accompagnés notamment lors des présentations en séminaires thématiques. L'unité pourrait encore aller plus loin et en accompagnant l'écriture de communications voire de publications de ses doctorants.

La recommandation invitant à développer les liens avec les juristes a été suivie. Le pôle A2E créé en 2022 est co-dirigé par un professeur de l'unité et un professeur de droit de l'université. Les interactions devraient donc pouvoir être renforcées à l'avenir : l'EPEX favorise également des rapprochements interdisciplinaires.

B - DOMAINES D'ÉVALUATION

DOMAINE 1 : PROFIL, RESSOURCES ET ORGANISATION DE L'UNITÉ

Appréciation sur les objectifs scientifiques de l'unité

L'unité s'est structurée autour de deux axes de recherche dont les libellés sont toutefois peu significatifs et qui ne marquent pas non plus une identité différenciante. Le LARGEPA s'est fixé comme objectif de développer quatre activités : les projets, l'internationalisation, la valorisation de sa recherche auprès des publics académiques et professionnels, l'interdisciplinarité. La production scientifique n'est pas mentionnée parmi les objectifs de l'unité.

Appréciation sur les ressources de l'unité

L'unité est de petite taille selon le critère Hcéres et le budget dont elle dispose très faible. Elle attire toutefois beaucoup de doctorants et de chercheurs associés et bénéficie d'un soutien budgétaire de l'institut maison des sciences de gestion. Les membres permanents sont sollicités et impliqués dans des activités administratives, pédagogiques et de recherche nombreuses et foisonnantes susceptibles d'avoir un impact négatif sur la production scientifique. L'encadrement doctoral et de HDR pèse lourd aussi sur l'effectif HDR. L'appui à la recherche dont dispose le LARGEPA est dérisoire.

Appréciation sur le fonctionnement de l'unité

L'unité est particulièrement sensible aux réglementations en matière de protection des données, de sécurité des systèmes d'information et de propriété intellectuelle. Elle respecte la parité et incite ses maîtres de conférences à s'inscrire dans une dynamique de HDR et dans la préparation au concours d'agrégation. Elle a aussi adopté une feuille de route et une série d'engagements en termes de développement durable.

1/ L'unité s'est assigné des objectifs scientifiques pertinents.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'identité et la dynamique scientifiques de l'unité reposent à la fois sur la tradition inspirée par les fondateurs et l'histoire du LARGEPA, et sur le renouveau déclenché par certains enseignants-chercheurs. L'évolution récente de l'environnement institutionnel de l'unité dans le cadre de la création d'un EPEX crée également des opportunités nouvelles.

La stratégie scientifique de l'unité se déploie selon quatre objectifs prioritaires : 1/ s'engager dans une logique de projets, nouvelle pour l'unité ; 2/ internationaliser son activité ; 3/ valoriser les recherches auprès des publics académiques et professionnels ; 4/ promouvoir l'interdisciplinarité dans la recherche, qui est aussi l'une des priorités de la politique scientifique de l'établissement de tutelle. Ce faisant, l'unité montre son intention de s'aligner avec les nouvelles orientations de la politique recherche de sa tutelle.

Points faibles et risques liés au contexte

Stimuler le volume, la qualité, la diversité, l'internationalisation et les langues de la production scientifique ne figure pas parmi les quatre objectifs prioritaires mentionnés par l'unité.

Les libellés des deux axes de recherches de l'unité sont 1/ Action managériale publique et privée, et 2/ Innovation, marchés, organisations. Ils ne sont ni explicites ni attractifs, car ils ne mettent pas en avant les thématiques les plus dynamiques en termes de productions scientifiques et ne contribuent pas à préciser une identité thématique lisible en interne à l'université Panthéon-Assas. Ils ne permettent pas non plus de positionner le LARGEPA dans le paysage des unités parisiennes de sciences de gestion. Le rattachement aux axes n'est pas non plus clair pour les doctorants, ce qui interroge finalement le rôle et la réalité effective de ces axes.

2/ L'unité dispose de ressources adaptées à son profil d'activités et à son environnement de recherche et les mobilise.

Points forts et possibilités liées au contexte

Avec 23 enseignants-chercheurs permanents, dont 3 maîtres de conférences contractuels et 14 membres HDR, le LARGEPA est une unité de petite taille qui regroupe moins de 30 enseignants-chercheurs, d'après le critère du Hcéres. Cette taille est compensée par 34 chercheurs associés et 57 doctorants dont l'effectif est très important rapporté à la capacité d'encadrement de l'unité (soit 4 doctorants par HDR). Ce sont ainsi 113 chercheurs qui fréquentent l'unité.

Les activités de formation continue de l'Institut maison des sciences de gestion contribuent au financement de la recherche : les diplômés abondent un budget mutualisé qui permet la prise en charge d'un poste de responsable administratif dédié pour 20 % de son temps au LARGEPA, d'un abonnement à la base d'articles Proquest conjointement avec la bibliothèque universitaire et l'achat de licences pour certains logiciels (par exemple QDA Miner). Les diplômés dans lesquels interviennent les enseignants-chercheurs prennent aussi en charge leurs dépenses de participation aux colloques scientifiques.

En matière de politique de ressources humaines comme d'ingénierie et de montage de projets de recherche, l'unité peut compter sur l'appui des directions centrales RH, finance et recherche de sa tutelle.

Enfin, l'Institut maison des sciences de gestion offre des conditions de travail exceptionnelles aux doctorants et aux enseignants-chercheurs de l'unité. Sa localisation sur un site remarquable au centre de Paris est aussi un facteur d'attractivité des chercheurs invités.

Points faibles et risques liés au contexte

Les ressources de l'unité sont modestes. La dotation annuelle de fonctionnement de 9 k€ (hors masse salariale et BQR) est constante mais trop faible depuis 2015. Les ressources propres sont encore peu développées avec un montant cumulé de 67 k€, dont 8 k€ de BQR et 46 k€ de financements publics. Bien que l'unité ne semble pas vraiment pâtir d'un manque de ressources, elle pourrait néanmoins être en difficulté si le *modus operandi* avec l'Institut maison des sciences de gestion se fragilisait.

Les 57 doctorants inscrits représentent un effectif très important rapporté aux 14 chercheurs HDR de l'unité. La part des financements dédiés de thèses est très faible avec 5 contrats doctoraux et 3 dispositifs Cifre. Les 17 abandons de thèse sont aussi significatifs rapportés aux 30 thèses soutenues sur la période. On constate également l'absence de règles formalisées pour le suivi des doctorants, notamment ceux qui ne disposent pas de financement.

Les 23 membres permanents de l'unité sont très fortement sollicités par des responsabilités administratives et pédagogiques, le suivi de 111 doctorants et de 15 candidats à la HDR sur la période, l'organisation de séminaires et l'animation de l'unité. Cette situation peut entraîner des répercussions sur la production

scientifique et la disponibilité pour prendre part aux projets notamment interdisciplinaires attendus par l'établissement de tutelle.

3/ Les pratiques de l'unité sont conformes aux règles et aux directives définies par ses tutelles en matière de gestion des ressources humaines, de sécurité, d'environnement, de protocoles éthiques et de protection des données ainsi que du patrimoine scientifique.

Points forts et possibilités liées au contexte

Avec 10 femmes (4 PR, 6 MCF) et 13 hommes (6 PR, 7 MCF), la parité est respectée chez les membres titulaires de l'unité. Le personnel d'appui à la recherche est une femme qui consacre 20 % de son temps de travail à la gestion du LARGEPA.

L'unité incite les maîtres de conférences à s'inscrire dans une dynamique de HDR (5 soutenances sur la période) et de préparation au concours d'agrégation de l'enseignement supérieur en sciences de gestion (3 lauréats sur la période).

Forte de ses accords avec la gendarmerie nationale, l'unité est sensibilisée aux dispositions de protection des données et des systèmes informatiques. Elle a mis en place un groupe de travail sur les méthodologies de recherche en terrains sensibles et traite les questions de protection des données personnelles et de propriété intellectuelle avec le référent RGPD et l'expert juridique de sa tutelle.

Les jeunes chercheurs sont sensibilisés à la lutte contre le plagiat par les services de la bibliothèque universitaire et l'unité utilise un logiciel anti-plagiat.

À l'initiative conjointe de l'unité et de l'Institut maison des sciences de gestion, une commission environnementale a été mise en place depuis décembre 2019. En juillet 2020, elle a formalisé une feuille de route et permis de prendre 10 engagements communs en faveur de l'environnement. L'unité est aussi fondatrice et codirectrice du pôle A2E, pôle interdisciplinaire de recherche pour une transition soutenable.

Points faibles et risques liés au contexte

L'unité ne possède pas de plan de continuité, mais un plan d'actions qui a été déployé durant la pandémie de Covid-19.

Au regard de la faible dotation en personnel d'appui à la recherche, l'unité risque de rencontrer des difficultés dans la gestion et le suivi de ses projets.

DOMAINE 2 : ATTRACTIVITÉ

Appréciation sur l'attractivité de l'unité

L'attractivité scientifique est essentiellement nationale et s'appuie sur la renommée, le rayonnement, l'expertise, la présence dans des comités de revues et d'institutions scientifiques de ses membres. Cette attractivité se traduit par une forte sollicitation des membres pour l'encadrement de thèses et de HDR. L'ouverture internationale est un point faible et l'unité attire peu de chercheurs étrangers et de collaborations internationales.

- 1/ L'unité est attractive par son rayonnement scientifique et s'insère dans l'espace européen de la recherche.*
- 2/ L'unité est attractive par la qualité de sa politique d'accompagnement des personnels.*
- 3/ L'unité est attractive par la reconnaissance de ses succès à des appels à projets compétitifs.*
- 4/ L'unité est attractive par la qualité de ses équipements et de ses compétences techniques.*

Points forts et possibilités liées au contexte pour les quatre références ci-dessus

Le rayonnement scientifique de l'unité passe en premier lieu par sa localisation. Le LARGEPA est en effet hébergé dans un bâtiment spécifiquement dédié aux sciences de gestion : l'Institut maison des sciences de gestion. Ce bâtiment accueille les membres du LARGEPA et les formations en sciences de gestion. Il y a donc une synergie entre la recherche et les formations qui rend attractif le laboratoire pour les professionnels. Le rayonnement scientifique de l'unité sur la période s'appuie sur l'organisation de différentes manifestations. L'unité organise une manifestation récurrente avec l'ESFAM, l'école de management de la francophonie. Elle organise des séminaires de recherches sur des thématiques spécifiques et originales : normes et organisations, sobriété et sciences de gestion, la spiritualité en gestion, les hauts potentiels dans le secteur public, *blockchain* management. Elle a enfin proposé un symposium international sur les nouvelles réalités humaines des administrations et organisations publiques. Le rayonnement de l'unité passe aussi par une très bonne insertion des membres de l'unité dans les comités scientifiques de revues, de colloques et d'associations savantes (association française de marketing, association politique et management public, association francophone de gestion des ressources humaines, association internationale de recherche en management public). Les membres du LARGEPA occupent différentes fonctions dans des instances universitaires nationales et de l'établissement (présidence, vice-présidence, membre du conseil d'administration, direction de l'école doctorale, présidence de fondation...). Quelques membres de l'unité sont reconnus pour leurs expertises scientifiques à l'échelle nationale : deux présidentes successives de la commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion (CEFDG) ; évaluations pour le Hcéres, le centre national de l'expertise hospitalière, l'ANR, l'ANRT (évaluation de Cifre), le CFA Epure. Les membres du LARGEPA occupent également des responsabilités au niveau européen et international en tant que membres d'instances d'évaluation ou d'accréditation comme le Fonds de recherche société et culture du Québec et l'*European foundation for management development (EFMD)*. Les prix de thèses et d'articles obtenus dans des conférences et la labellisation par la fondation nationale pour l'enseignement de la gestion des entreprises (FNEGE) de 3 ouvrages francophones témoignent de l'attractivité.

Sur la période, 11 docteurs de l'unité ont embrassé une carrière universitaire et 10 HDR ont été encadrées. L'unité a développé une forte attractivité en termes d'accueil de chercheurs associés, de doctorants (en moyenne 12 par an) et de chercheurs souhaitant obtenir une HDR. Elle offre des conditions de travail favorables aux échanges scientifiques et à l'épanouissement des doctorants et de ses membres. Un programme de parrainage, des programmes de formation et des présentations en séance plénière sont proposés. L'unité accueille des chercheurs invités pour animer des séminaires et, dans une moindre mesure : elle commence à développer des relations scientifiques avec des chercheurs invités dans le cadre des formations. L'unité s'inscrit dans le cadre de la science ouverte (HAL) et des pratiques d'intégrité sont portées par son université de tutelle comme le serment des nouveaux docteurs et l'harmonisation de la signature scientifique. L'unité commence à développer une autonomie financière en ayant obtenu des BQR pour les séminaires et un contrat de recherche Orange en lien avec un contrat Cifre. Des signes visibles d'attractivité sont à souligner autour des projets de recherche. L'unité commence à être impliquée dans des dispositifs et des projets financés par les programmes d'investissements nationaux grâce à deux membres participant à des projets ANR. L'unité a développé son réseau scientifique en signant deux conventions de recherche avec Standard & Poors et la Gendarmerie nationale. L'unité a participé au dépôt d'un brevet en coopération avec l'université McGill. L'unité participe à un financement avec Eco-SSD/Ademe. Le LARGEPA bénéficie des logiciels traditionnels et d'équipements des postes de travail.

Points faibles et risques liés au contexte pour les quatre références ci-dessus

L'unité manque d'ouverture vers l'Europe et l'international alors même que la situation géographique de l'unité est très attrayante et que l'unité développe des collaborations internationales. Le nombre de chercheurs internationaux invités est très faible. L'unité n'attire pas de post-doctorant et des chercheurs étrangers pour des séjours de recherche de longue période. L'Institut maison des sciences de gestion dispose de 19 mois d'invitation mais les chercheurs invités le sont principalement au titre de la formation.

L'unité ne répond pas à des appels à projets internationaux, européens, nationaux lancés par ses tutelles ou les collectivités territoriales et elle ne porte pas de projets financés par des agences nationales et internationales. Ayant peu de ressources propres, l'unité ne finance aucun contrat (doctoraux et postdoctoraux, d'ingénieurs, de techniciens ou des chaires). L'unité ne dispose pas de personnel pour l'aider à répondre aux appels à projets. L'unité manque de personnel d'appui à la recherche avec seulement 20 % d'un ETP. L'unité n'a pas de politique d'attractivité équilibrée. Elle attire trop de doctorants professionnels (36 étudiants sur les 57, soit 63 %) et peu d'invités internationaux.

Le LARGEPA ne dispose pas de plateforme de données (par exemple CASD) et n'a pas de personnel dédié en appui dans le traitement et l'analyse des données.

DOMAINE 3 : PRODUCTION SCIENTIFIQUE

Appréciation sur la production scientifique de l'unité

La production du LARGEPA est régulière, équilibrée entre les deux axes mais s'élève à moins de 9 articles publiés par an pour 39 enseignants-chercheurs. Les 53 articles publiés dans des revues répertoriées dans les classements sont peu nombreuses mais 23 d'entre elles l'ont été dans les revues les mieux classées. La production d'articles est répartie entre revues nationales et internationales. La moitié des enseignants-chercheurs n'ont publié aucun article dans une revue classée. 20 % des doctorants ont publié dans une revue classée. Le LARGEPA a également produit 16 ouvrages dont 3 ont été labellisés par la FNEGE.

- 1/ *La production scientifique de l'unité satisfait à des critères de qualité.*
- 2/ *La production scientifique de l'unité est proportionnée à son potentiel de recherche et correctement répartie entre ses personnels.*
- 3/ *La production scientifique de l'unité respecte les principes de l'intégrité scientifique, de l'éthique et de la science ouverte. Elle est conforme aux directives applicables dans ce domaine.*

Points forts et possibilités liées au contexte pour les trois références ci-dessus

La production scientifique du LARGEPA repose sur des fondements théoriques et méthodologiques variés qui couvrent plusieurs domaines de la gestion et plusieurs thématiques de recherche.

Les productions scientifiques du LARGEPA sont peu nombreuses mais de bonne qualité. Sur les 53 articles publiés dans des revues classées sur la période, on compte 2 articles dans des revues de rang 1, 21 dans des revues de rang 2 (soit 43 % au moins de rang 2) et 22 dans des revues de rang 3 (soit 85 % au moins de rang 2). La proportion d'articles dans des revues non classées (11) ou classées au rang 4 (8) est faible. Les efforts portent donc prioritairement sur les meilleures revues.

Les enseignants-chercheurs produisent régulièrement des articles en anglais, même s'il s'agit de revues de niveau le plus souvent moindre que celui de leurs publications en français.

Le nombre d'articles dans des revues classées fluctue : 5 articles en 2017, 13 en 2018, 12 en 2019, 7 en 2020, 5 en 2021 et 11 en 2022. 2020 et 2021 ont ainsi été des années creuses et l'on note une remontée du nombre d'articles classés en 2022.

Cette production est portée par quelques enseignants-chercheurs dans chacun des deux axes. Ces enseignants-chercheurs publient davantage que la moyenne de l'équipe et encadrent des doctorants avec lesquels ils publient également parfois ou *a minima*, qu'ils forment à la recherche et à la publication.

16 ouvrages ont été publiés dont 3 ont été labellisés par la FNEGE. 32 chapitres ont été publiés dont 9 dans des ouvrages labellisés par la FNEGE.

Dans chacun des axes, des enseignants-chercheurs ont développé des thématiques de recherche originales, sur lesquelles ils ont réussi à constituer un groupe de réflexion par exemple sur le thème spiritualité et ressources humaines dans l'axe 1 et *supply chain* et *blockchain* dans l'axe 2.

Points faibles et risques liés au contexte pour les trois références ci-dessus

La production scientifique est assez faible en quantité au regard du nombre d'enseignants-chercheurs.

La production scientifique repose sur peu de chercheurs. 7 enseignants-chercheurs ont ainsi publié au moins 4 articles sur la période de 5 ans.

La production du LARGEPA est fragilisée par le départ de deux des membres qui ont le plus fortement contribué à l'activité de publication.

De nombreux enseignants-chercheurs n'ont produit aucun article ni participé à aucune conférence sur la période. Sur les 39 enseignants-chercheurs présents dans la liste de l'entité de recherche, 21 n'ont publié aucun article dans une revue classée sur la période. Ils semblent donc quelque peu éloignés de la recherche et de la production scientifique.

Très peu de publications impliquent plusieurs enseignants-chercheurs du LARGEPA, à l'exception de doctorants ayant publié avec leur directeur de thèse. Ces co-publications concernent principalement un directeur de thèse de l'unité.

Un nombre significatif de doctorants ne produisent ni article, ni communication dans une conférence, ni chapitre d'ouvrage.

Les journées de recherche communes ne donnent pas assez lieu à des collaborations qui se traduisent par une production scientifique commune. Seuls 9 doctorants ont publié dans des revues classées sur les 57 inscrits au LARGEPA sur la période.

Le nombre de doctorants est très important au regard du nombre d'encadrants, ce qui nuit nécessairement à la qualité de la production scientifique à la fois des encadrants et des doctorants.

Le nombre de projets (11) ne facilite pas la création d'une dynamique collective scientifique au regard du nombre d'enseignants-chercheurs actifs dans l'équipe aujourd'hui (18) puisqu'il existe peu d'appui pour chaque projet ou chaque thématique en interne.

DOMAINE 4 : INSCRIPTION DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE DANS LA SOCIÉTÉ

Appréciation sur l'inscription des activités de recherche de l'unité dans la société

Les membres du LARGEPA ont historiquement un réseau de relations et de partenariats avec des acteurs privés et publics du territoire très variés. Ces partenariats sont soutenus par une dynamique de politique contractuelle qui confère aux recherches du LARGEPA une portée pour la société, même si toutes les équipes et tous les membres n'ont pas le même engagement sur ce point. Le dépôt d'un brevet en cours est un événement particulièrement marquant en sciences de gestion.

- 1/ *L'unité se distingue par la qualité et la quantité de ses interactions avec le monde non-académique.*
- 2/ *L'unité développe des produits à destination du monde culturel, économique et social.*
- 3/ *L'unité partage ses connaissances avec le grand public et intervient dans des débats de société.*

Points forts et possibilités liées au contexte pour les trois références ci-dessus

En matière de lien avec la société, le LARGEPA se distingue par une approche globale de la connaissance mettant l'accent sur la dimension active des sciences de gestion. Le LARGEPA estime défendre la connaissance praticable comme l'une de ses marques de fabrique sans pour autant tomber dans un travers utilitariste extrême. Le renforcement des liens entre le monde socio-économique et la recherche s'appuie essentiellement sur trois points. D'abord, nous observons des recherches-actions fréquentes en particulier dans le domaine de la logistique et du management de la *supply chain*. Quatre dispositifs Cifre ont par exemple été montés et dans le domaine de la logistique et du management de la *supply chain*, les thèses sont systématiquement réalisées sous la forme de recherche-action à partir d'un terrain particulier et sur la base de la méthodologie intitulée ASCI-SCM (analyse, spécification, conception implantation pour le SCM). Ensuite, on constate l'organisation d'activités de transfert, telles que des publications dans des supports variés (par exemple la revue *Personnel*, revue de l'ANDRH, le *Mag RH*, *Harvard business review France*, le magazine *Forbes*). Enfin, nous constatons une montée en puissance des partenariats avec des institutions publiques ou des entreprises privées. Ainsi neuf contrats de recherche sont référencés sur la période et quatre thèses sur dispositif Cifre contre deux au cours de la période précédente.

La qualité et la variété des interactions entre les membres du LARGEPA et le monde politique et socio-économique, constituent un de ses points forts. Ces interactions se manifestent de plusieurs façons. D'abord, nous observons une augmentation par rapport à la période précédente du nombre de recherches doctorales en Cifre avec Orange, CGI business consulting, Praditus, Bloomin et Cofra avec l'un des 10 financements

nationaux obtenus en 2022. La recherche-action conduite par des doctorants en formation continue ou des professionnels en activité progresse également.

Ensuite, des partenariats ont été signés avec des organisations non académiques. L'incubateur d'Assas a été créé et est animé par un membre du LARGEPA. L'unité participe au conseil d'administration de la SATT Lutech et a contribué à la mise en place de la fondation Panthéon-Assas. Des projets, dont des contrats de recherche ont également été conclus avec des acteurs publics et privés non académiques (par exemple Standard & Poors, la gendarmerie nationale et Orange) et un brevet est en cours de dépôt, en coopération avec l'Université McGill. Le dépôt de brevet est loin d'être courant en sciences de gestion, ce point est à souligner.

L'insertion dans des réseaux de partenaires privés et publics (par exemple le réseau EcoSD soutenu par l'Ademe et le MESR) a abouti à des résultats concrets comme le financement de stages de recherche et de projets dans le domaine du marketing.

La production d'expertises témoigne des liens de l'unité avec des cabinets de conseil (par exemple l'étude Wavestone décembre 2018 intitulée « Les enjeux pour les RH de demain » ; le rapport « *Equality, diversity, and inclusiveness in the field of project management: theoretical relationships and managerial tool* », *project management institute* en 2022). Ces relations peuvent déboucher ponctuellement sur l'écriture d'un Livre Blanc comme en 2022 avec le Livre blanc « Tendances RH ».

Enfin, une soixante de productions contribuent à la diffusion de la culture scientifique. On recense ainsi dans cette catégorie des manuels, des conférences-débats avec des praticiens, des articles dans la presse professionnelle, dans *The Conversation* et la presse nationale, des rencontres avec des associations professionnelles ou syndicales, des vidéos XerfiCanal. Ces productions sont portées par une vingtaine de membres du LARGEPA, dont dix-sept permanents.

Points faibles et risques liés au contexte pour les trois références ci-dessus

Les activités de recherche du LARGEPA s'inscrivent davantage dans la société que sur la période de référence précédente. Toutefois, cette évolution appelle à faire preuve de vigilance sur les points suivants.

De nombreuses thèses sont financées par des partenaires non académiques ou auto-financées par des doctorants exerçant une activité professionnelle. Un contrat doctoral de l'établissement est également obtenu chaque année en moyenne. Les types de financement propres au monde académique constituent également des opportunités pour de futurs doctorants (par exemple des bourses de l'Ademe, contrats doctoraux régionaux Paris Région PhD, etc.). Un équilibre entre ces divers types de financement est souhaitable car cette diversité peut être un levier pour attirer de nouveaux candidats.

Le LARGEPA bénéficie de collaborations informelles avec l'université Mohammed VI polytechnique ou l'entreprise OCP sur la *supply chain* minière. Ces collaborations reposent principalement sur quelques EC de l'unité, ce qui risque de fragiliser la pérennité de ce partenariat, d'autant plus que l'unité indique un taux de rotation élevé de ses effectifs.

Les activités en lien avec le monde socio-économique ont connu une accélération sur la période de référence. Toutefois, celles-ci reposent sur un petit nombre de membres permanents et titulaires, faisant courir des risques d'épuisement individuels et collectifs.

Une proportion très importante des membres de l'unité ne sont pas titulaires ou permanents, soit cinq enseignants-chercheurs d'autres établissements qui préparent leur HDR au LARGEPA et cinquante-sept doctorants. Cette proportion témoigne d'un certain déséquilibre. Les activités dans lesquelles ces membres non titulaires ou non permanents sont engagés peuvent être fragilisées par ce statut.

Enfin, une des principales faiblesses du LARGEPA concerne sa communication qui demeure discrète et faiblement institutionnalisée. Elle dépend de la bonne volonté des membres et de ses partenaires. Elle est par conséquent peu maîtrisée par l'unité de recherche.

ANALYSE DE LA TRAJECTOIRE DE L'UNITÉ

La trajectoire du LARGEPA se comprend à l'aune de ses quatre objectifs : l'engagement dans une logique de projets, l'internationalisation de son activité, la valorisation des recherches et l'engagement vers plus d'interdisciplinarité porté par l'établissement dans le cadre de l'EPEX.

Pour réaliser ces objectifs, l'unité peut tout d'abord compter sur ses fortes interactions avec les acteurs socio-économiques et la présence de ses membres dans divers réseaux académiques. En effet, le LARGEPA est une unité historiquement connue pour ses liens avec les organisations privées et publiques et le rayonnement de certains de ses membres intégrés à diverses institutions professionnelles et sociétés savantes. Ces ancrages ont favorisé la création d'un écosystème autour du LARGEPA et l'Institut maison des sciences de gestion qui va dans le sens d'une recherche ancrée et la diffusion des résultats de recherche auprès des étudiants et professionnels. Ces ponts entre la formation, les milieux socio-économiques et la recherche sont un atout que l'unité devra veiller à conserver car il contribue à son identité.

L'unité se trouve toutefois à un tournant dans sa trajectoire. Ce tournant résulte du développement d'une logique de projets naissante et de l'évolution de l'environnement de recherche marqué par la création de l'EPEX. Ces deux changements suscitent un questionnement sur le fonctionnement et l'animation de l'unité d'une part, et des ressources dont elle dispose pour répondre aux nouveaux enjeux, d'autre part. En effet, l'unité doit accompagner son évolution d'une réflexion sur l'articulation de ses axes de recherche avec ses projets transdisciplinaires portés par l'EPEX et du développement de contrats de recherche et de réponses aux AAP en dehors de l'établissement. Cela doit être analysé à l'aune des thématiques historiques (le *leadership* par exemple) et récentes (l'environnement et la logistique par exemple) et de la visibilité que souhaite donner l'unité à ses thématiques. Parallèlement, la trajectoire de l'unité doit tenir compte des ressources dont elle dispose pour mener à bien ces projets. Cela passe par la capitalisation des compétences de l'unité et la création de collectifs de travail pour éviter un épuisement des membres déjà fortement sollicités. La question de l'accompagnement de l'unité par du personnel d'appui à la recherche semble être une condition nécessaire pour emprunter la voie tracée.

Au-delà du fonctionnement et des ressources, la trajectoire de l'unité ne peut s'envisager sans la mobilisation des enseignants-chercheurs autour de projets de publication et l'accentuation des efforts en termes d'internationalisation de son activité sur l'ensemble des thématiques qui seront portées.

RECOMMANDATIONS À L'UNITÉ

Recommandations concernant le domaine 1 : Profil, ressources et organisation de l'unité

L'unité est invitée à mieux expliciter ses objectifs qualitatifs et quantitatifs en termes de production scientifique. En termes de fonctionnement, il convient de poursuivre le travail amorcé pour définir des axes de recherche à la fois représentatifs des compétences et de l'activité de l'unité afin qu'ils soient lisibles par les partenaires. Ceci devrait également permettre de développer la recherche de financements doctoraux sur ressources propres dans le cadre de thèses dans le dispositif Cifre et de projets de recherche appuyés par les liens de l'unité avec les acteurs socio-économiques.

En termes de ressources, il conviendrait de renforcer l'appui à la recherche (actuellement 20 % ETP sur ressources propres) par un ingénieur de recherche pour soutenir l'activité de projets et accompagner la dynamique contractuelle qui commence à se développer. Le développement de ressources propres de l'unité pour financer ses besoins en ressources humaines en ingénieurs de recherche et en post-doctorants peut aussi être une solution. Valoriser le statut d'associé pour impliquer davantage les chercheurs associés dans la vie de l'unité et dans les responsabilités scientifiques collectives peut également être un moyen d'apporter un soutien.

Enfin, l'unité est encouragée à clarifier les conditions de financement et les règles d'admission des candidats au doctorat pour être en conformité avec les meilleurs standards nationaux en sciences de gestion.

Recommandations concernant le domaine 2 : Attractivité

Pour renforcer l'attractivité au niveau national et international, une restructuration et une amélioration du site internet seraient utiles. Cela favoriserait une meilleure identification de toutes les manifestations et activités de l'unité, ainsi qu'une présentation plus claire des axes et des projets, et cela faciliterait le partage des résultats et le lien avec l'Institut maison des sciences de gestion.

Nous recommandons à l'unité de faire participer plus activement les doctorants à la vie de l'unité par la prise en charge d'activités en dehors de la préparation de leur thèse et de leur recherche (par exemple par la création d'une newsletter).

L'unité est également invitée à transformer le réseau de relations internationales développées conjointement avec l'Institut maison des sciences de gestion en politique active d'internationalisation de l'activité de recherche, par l'accueil de professeurs invités et par le développement de collaborations et de projets de co-publications.

Recommandations concernant le domaine 3 : Production scientifique

Le LARGEPA pourrait stimuler sa production scientifique si elle augmentait la fréquence des ateliers d'écriture et le nombre de participants, et si elle incitait les doctorants à participer à des conférences nationales et internationales et tous les enseignants-chercheurs à transformer en publications tous les papiers présentés lors de conférences.

La qualité des recrutements en termes de sélectivité peut également permettre de maximiser le potentiel de publications. Pour les recrutements d'enseignants-chercheurs, il s'agirait de valoriser une forte orientation vers la recherche lorsqu'il s'agit de remplacer un membre de l'équipe. Pour les recrutements de doctorants, la sélection permettrait de diminuer le nombre d'abandons en cours de thèse tout en limitant le nombre de doctorants par encadrant, de manière à mieux les former et à produire avec eux davantage d'articles dans des revues classées. L'association d'enseignants-chercheurs extérieurs pourrait être conditionnée à un niveau de publication minimum.

Enfin, il conviendrait de limiter le nombre de projets en impliquant davantage d'enseignants-chercheurs et de doctorants mobilisés dans chacun d'entre eux. Pour chacun de ces projets, on pourrait envisager d'adopter un objectif de production scientifique ambitieux vers des conférences reconnues qui donnent lieu à des articles dans des revues classées, afin que les projets ne soient pas uniquement orientés vers la production d'ouvrages collectifs.

Recommandations concernant le domaine 4 : Inscription des activités de recherche dans la société

Le comité recommande d'abord de maintenir la diversité des sources de financements des thèses de doctorat, en accompagnant et en informant les candidats au doctorat et les enseignants-chercheurs sur les opportunités de financement existantes : contrats doctoraux de l'établissement, Ademe, AID, MAE, région Île-de-France, Cifre, Cofra, etc.

Ensuite, le comité invite l'unité à se doter d'outils de suivi et d'évaluation des retombées collectives des projets, partenariats et conventions. Cela permettrait de s'assurer qu'ils se traduisent en éléments concrets, d'une part, pour les enseignants-chercheurs (par exemple en matière de financement, publications académiques, dissémination, nouveaux partenariats, contrats doctoraux, etc.), et, d'autre part, pour le l'unité elle-même en termes de visibilité, de réputation, d'image, de financement, etc.

De plus, l'unité est encouragée à augmenter de manière significative le nombre de membres permanents, notamment en termes de personnel d'appui à la recherche, et à avoir un fonctionnement plus collectif sur certains projets pour éviter une trop forte dépendance de l'unité à des membres qui, s'ils devaient quitter le LARGEPA, feraient courir un risque.

Enfin, le comité invite à communiquer de façon coordonnée et institutionnalisée sur les activités du LARGEPA. Cela pourrait être fait en interne, si l'un des membres titulaires possédait les compétences en communication digitale nécessaires ou pouvait se former. Ces responsabilités pourraient alors être formalisées par une charge de mission, officiellement attribuée et donc valorisable. Les tâches de communication pourraient aussi bénéficier d'un plus fort appui des professionnels de l'établissement.

DÉROULEMENT DES ENTRETIENS

DATE

Début : 20 novembre 2023 à 08h30

Fin : 20 novembre 2023 à 17h00

Entretiens réalisés : en distanciel

PROGRAMME DES ENTRETIENS

08h30-08h50	Réunion de démarrage du comité d'experts à huis clos en présence du conseiller scientifique
08h50-09h00	Vérification du bon fonctionnement technique des dispositifs
09h00-9h15	Entretien à huis clos avec la direction de l'unité
09h15-10h15	Réunion plénière en présence de l'ensemble des membres de l'unité de recherche, y compris les chercheurs associés et les émérites
10h15-10h30	Pause
10h30-11h15	Entretien à huis clos avec les représentants des tutelles et les responsables du champ SHS
11h15-12h00	Réunion du comité d'experts à huis clos en présence du conseiller scientifique
12h00-13h00	Déjeuner
13h00-13h30	Entretien à huis clos avec les personnels chercheurs et enseignants-chercheurs statutaires
13h30-14h00	Entretien à huis clos avec les doctorants et les post-doctorants
14h00-14h30	Entretien à huis clos avec les personnels d'appui à la recherche : ingénieurs, techniciens et administratifs
14h30-14h45	Pause
14h45-15h30	Entretien à huis clos du comité d'experts en présence du conseiller scientifique
15h30-16h00	Entretien à huis clos avec la direction de l'unité
16h00-16h15	Entretien à huis clos du comité d'experts en présence du conseiller scientifique
16h15	Fin de la visite

POINTS PARTICULIERS À MENTIONNER

Aucun point particulier à mentionner.

OBSERVATIONS GÉNÉRALES DES TUTELLES

Paris, le 11 janvier 2024

Observations sur le rapport d'évaluation :

DER-PUR250024571 – LARGEPA – Laboratoire de recherche en sciences de gestion du Panthéon-Assas.

Madame, Monsieur,

Suite à la visite du Laboratoire de recherche en sciences de gestion du Panthéon-Assas (LARGEPA) qui s'est déroulée le 20 novembre 2023, vous avez transmis votre rapport d'évaluation le 8 décembre 2023.

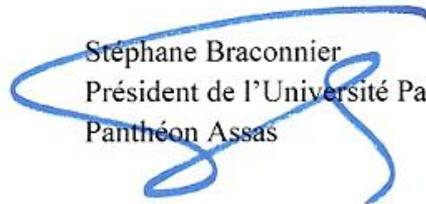
Outre les éventuelles erreurs factuelles signalées dans le fichier *ad hoc*, les observations de portée générale de Madame Véronique Chanut, directrice du LARGEPA, sont développées dans le document ci-joint.

Nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, nos salutations les meilleures.

Véronique Chanut
Directrice du Laboratoire de recherche en sciences de
gestion du Panthéon-Assas (LARGEPA)



Stéphane Braconnier
Président de l'Université Paris
Panthéon Assas



**LARGEPA**Laboratoire de recherche
en gestion Panthéon-Assas

À l'attention du comité d'évaluation du Hcéres

Référence : DER-PUR250024571 - LARGEPA - Laboratoire de recherche en sciences de gestion du Panthéon-Assas**Objet : Évaluation du Hcéres sur le laboratoire de recherche en sciences de gestion Panthéon-Assas (LARGEPA) – campagne d'évaluation 2023-2024**

Vous avez bien voulu me demander mes observations sur le rapport rappelé en objet.

Je me permets en liminaire de saluer le travail accompli par l'instance d'évaluation qui a su en un temps réduit et dans les limites d'une visite à distance, mobiliser les énergies et les expertises nécessaires pour appréhender dans sa globalité la situation d'un laboratoire comportant nombre de spécificités. À ce titre, ce rapport constitue pour la direction du laboratoire comme pour la gouvernance de l'établissement, un document de référence suggérant au LARGEPA des recommandations utiles pour la mise en œuvre de son projet 2024-2028.

Le comité d'experts a effectué la visite du LARGEPA le 20 novembre dernier et évalué le laboratoire à l'aune des divers critères usuellement retenus par le Hcéres pour cette vague D : objectifs scientifiques, adéquation des ressources, fonctionnement de l'unité, attractivité du laboratoire, qualité de la production scientifique, inscription des activités de recherche dans la société, perspectives scientifiques à cinq ans et faisabilité du projet.

Le rapport remis le 13 décembre 2023 confirme et conforte en large partie l'autodiagnostic réalisé par l'unité et émet des propositions dont il convient d'analyser la faisabilité et les modalités de mise en œuvre.

Le rapport réaffirme en premier lieu la situation singulière de ce laboratoire, unique laboratoire de gestion dans une université à dominante juridique. Il note les effectifs restreints du laboratoire d'autant que certains de ses membres se trouvent, sur la période considérée, en situation de détachement ou de disponibilité et que d'autres sont fortement sollicités par des responsabilités nationales. Néanmoins, le rapport souligne la progression significative par rapport au précédent plan quadriennal dans plusieurs domaines, notamment : la meilleure qualité des supports de publication, davantage d'interactions avec le monde socio-économique, l'exploration de voies recherches originales, le lancement de nouveaux projets et la recherche de financements, etc.

L'image d'ensemble qui se dégage de ce rapport est donc celle d'un laboratoire dynamique, agile et ouvert. En dépit d'effectifs relativement limités (22 personnels permanents en activité au 1/09/2023) et d'un certain *turn over* (du fait notamment de la réussite de collègues au concours de l'agrégation), le LARGEPA est parvenu à développer en interne un fort sentiment d'appartenance et il jouit en externe d'une belle attractivité et d'un incontestable rayonnement tant auprès des partenaires académiques que du monde socio-professionnel. Ces caractéristiques constituent des atouts majeurs pour le laboratoire mais aussi pour l'Université Paris Panthéon-Assas.

Les initiatives prises depuis quatre ans dans l'animation et l'organisation du laboratoire (organisation des contributions financières des programmes de formation aux activités de recherche, politique d'intégration des nouveaux doctorants, institutionnalisation des contacts avec les professeurs invités, financement des ressources numériques, politique d'encouragement à l'HDR, organisation du travail à distance, revue de projets, initiatives en matière de science ouverte, etc.) sont également soulignées, dans la mesure où elles ont contribué à soutenir la continuité de l'activité du LARGEPA, notamment dans le contexte de la crise sanitaire.

Il est également souligné l'adossement des différents programmes à la recherche, avec des synergies entretenues entre les activités de recherche et les programmes de formation des masters professionnels.

Enfin, les experts saluent le dynamisme de l'unité et reconnaissent les efforts pour structurer l'activité du laboratoire autour de ses thématiques historiques (leadership, comportement du consommateur) tout en promouvant des sujets émergents (sobriété, blockchain, intelligence artificielle, environnement, etc.) et en contribuant aux projets interdisciplinaires portés par l'établissement (notamment au sein du pôle A2E).

Les points d'attention soulevés par les évaluateurs sont globalement partagés par le LARGEPA. Les membres du laboratoire sont parfaitement conscients de la nécessité de consolider dans la durée les dynamiques engagées.

Le rapport suggère d'ailleurs plusieurs pistes de travail qui pour la plupart, ont d'ores et déjà été engagées :

- *Le renforcement de l'internationalisation* est une ambition soutenue du laboratoire : l'intégration de l'université Paris Panthéon-Assas dans l'université européenne 4EU+ ouvre à cet égard des perspectives intéressantes pour la participation du LARGEPA à des projets internationaux. Le laboratoire est ainsi engagé dans le projet SWEALTH (Surveillance of wastewater for public health) avec des partenaires de 4EU+. Il est également prévu que les relations avec les professeurs invités débouchent plus systématiquement sur des partenariats de recherche.
- *L'intensification de l'effort de recherche* et l'orientation vers des projets de plus grande envergure constituent également une préoccupation forte du LARGEPA. Les projets montés au cours de la période récente ont été conçus dans une perspective d'apprentissage organisationnel, comme des préalables indispensables pour aborder des projets d'ampleur dont l'ingénierie peut être plus complexe. L'effort de recentrage qui a été amorcé doit maintenant être également poursuivi du fait des risques de dispersion notés par les experts. Si cette diversité de projets a pu se révéler fructueuse dans le passé, elle risque de jouer au détriment de la lisibilité d'ensemble de la politique du laboratoire. Le foisonnement actuel des projets demande donc à être contenu et canalisé, sans décourager les initiatives ni porter atteinte à l'esprit de découverte qui constitue un atout essentiel du laboratoire.
- *Enfin, la communication du LARGEPA* sur ses activités, jugée trop discrète, doit incontestablement être améliorée. Le LARGEPA retient la suggestion des experts de mobiliser davantage les doctorants sur à ce projet de valorisation.

Quant aux réserves formulées par les évaluateurs sur la part jugée trop importante de doctorants issus de la formation continue, elles appellent sans doute davantage de nuances et peut-être, des éclairages complémentaires. Contrairement à ce qui est indiqué à la page 8 du rapport, des règles ont bien été mises en place pour l'inscription des doctorants, notamment pour les professionnels. Le LARGEPA a même conçu et développé une politique active à l'adresse de ces candidats professionnels, cadres d'entreprises ou d'administration, désireux

d'entreprendre une thèse. Cette politique a même débouché sur des partenariats formalisés, avec la Gendarmerie Nationale notamment.

Le D.U. Recherche, créé il y a dix ans, est la pièce maîtresse de ce dispositif original. En liaison avec l'école doctorale EGIC et avec la commission VAP de l'Université, l'obtention du D.U. recherche est désormais systématiquement exigée pour les candidats au doctorat qui ont ce type de profil. Le DU Recherche a joué ainsi un rôle majeur permettant de dynamiser la filière recherche, d'ouvrir une voie originale pour le doctorat de professionnels et de renforcer l'attractivité du laboratoire. Il est étonnant que l'impact du D.U., dont les retombées sont maintenant attestées après dix ans de fonctionnement, n'ait pas fait l'objet d'une évaluation.

Globalement, le LARGEPA approuve les conclusions de ce rapport dans la mesure où elles encouragent à poursuivre la dynamique engagée, à capitaliser sur les succès du laboratoire et à consolider les efforts. Il souscrit aux constats qui sont faits et aux orientations suggérées et il en tire les conséquences pour l'avenir. Tout juste peut-on regretter que la discussion sur ces sujets n'ait pas pu s'engager dans le cadre plus constructif d'une visite sur site. Les membres du laboratoire ont unanimement fait part de leur regret à ce sujet.

Enfin, le rapport met en lumière certains points qui relèvent clairement de la tutelle, en particulier sur les moyens alloués au laboratoire. C'est un point récurrent déjà soulevé par les évaluations précédentes. Au regard des ambitions qui sont les siennes et de l'effort d'internationalisation qui lui est demandé, les ressources du LARGEPA restent très réduites. Les experts suggèrent opportunément le recrutement d'un ingénieur de recherche pour faciliter l'appui aux enseignants-chercheurs sur l'ingénierie de projets complexes.

En conclusion, au regard des critères habituellement retenus pour juger de la qualité d'une évaluation, nous estimons que les conclusions du rapport d'experts concernant le LARGEPA sont dans l'ensemble :

- pertinentes et transparentes, même si elles sont peu contrastées ;
- utiles et globalement réalistes, même si les modalités de mise en œuvre ne sont pas toujours précisées.

L'évaluation apporte des éléments de jugement intéressants sur l'activité du laboratoire et répond ainsi aux besoins d'éclairage public sur la situation. Quant aux suggestions qui sont faites, elles méritent toute notre attention. Les pistes suggérées devront être plus finement hiérarchisées mais elles devraient contribuer à soutenir la motivation des membres du laboratoire et à accentuer encore la visibilité et la portée de l'action du LARGEPA.

Avec l'assurance de ma parfaite considération.



Véronique Chanut
Directeur du LARGEPA

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des universités et des écoles
Évaluation des unités de recherche
Évaluation des formations
Évaluation des organismes nationaux de recherche
Évaluation et accréditation internationales



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T.33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr

 [@Hceres_](https://twitter.com/Hceres_)

 [Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)