

## Livret d'accueil des doctorants

Chères doctorantes et chers doctorants,

Soyez les bienvenus au Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Sciences de l'Action. Ce livret est là pour vous donner quelques explications sur le fonctionnement du laboratoire, et vous informer sur les étapes importantes de votre parcours, les personnes et les lieux ressources.

Nous sommes très heureux de vous accueillir au sein de ce laboratoire et nous vous souhaitons de belles années de doctorat.

Madina Rival, Professeur des Universités, Directrice du Lirsa

Stéphanie Chatelain-Ponroy, Professeur des Universités, Directrice adjointe du Lirsa

### Le laboratoire aujourd'hui

Le Laboratoire interdisciplinaire de recherches en sciences de l'action (Lirsa) est une équipe d'accueil du Cnam (EA4603) qui regroupe près de 120 chercheuses et chercheurs et environ 100 doctorantes et doctorants.

Le laboratoire couvre un large spectre d'objets de recherche et de méthodologies sur l'action organisée, finalisée et évaluée. Il regroupe des chercheuses et des chercheurs effectuant des travaux principalement en sciences de gestion, économie, droit, ainsi que dans des disciplines connexes.

Le Lirsa est structuré en trois équipes de recherche :

- Politiques publiques : économie et management (POEM)
- Stratégie, Prospective, Innovation et Développement (SPID)
- Pilotage des Organisations (PO)

Le Lirsa contribue au rapprochement de la recherche académique et des organisations privées et publiques au travers de contrats de recherche, d'organisation de séminaires et d'actions de diffusion de la culture scientifique et technique, l'une des trois missions du Cnam avec la formation et la recherche scientifique.

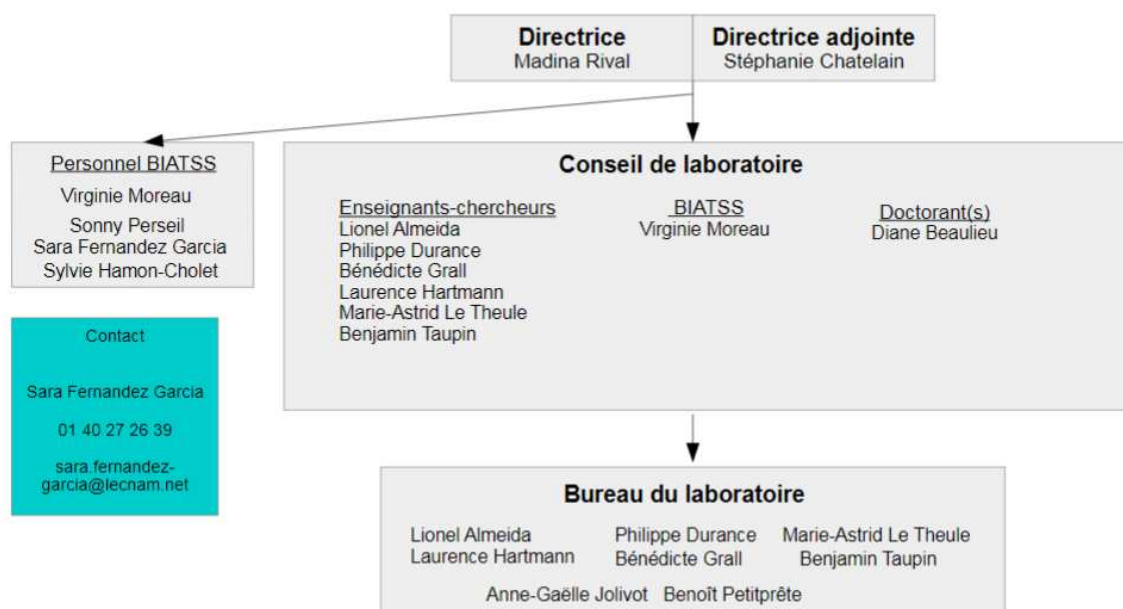
Le Lirsa est aussi l'un des laboratoires d'accueil pour les doctorantes et les doctorants de l'école doctorale Abbé-Grégoire du Cnam (ED 546).

Enfin, le Lirsa est actif au sein de la ComUE HESAM Université à laquelle le Cnam est rattaché.

De nombreuses informations sont disponibles sur son site que nous vous invitons à consulter régulièrement, notamment pour connaître les dates des séminaires de recherche : <http://lirsa.cnam.fr/>

Les travaux de recherche des membres du Lirsa sont accessibles dans HAL-SHS, l'Archive ouverte en Sciences de l'Homme et de la Société gérée par le CNRS : <https://hal.archives-ouvertes.fr/LIRSA-CNAM>

## ORGANIGRAMME FONCTIONNEL DU LIRSA



### Vos principaux interlocuteurs

Secrétariat du Lirsa (bureau C256, case courrier 1LAB30, 40 rue des Jeûneurs 75002 Paris) :  
Sara FERNANDEZ GARCIA – 01 40 27 23 39 – [sara.fernandez-garcia@lecnam.net](mailto:sara.fernandez-garcia@lecnam.net)

Direction du Lirsa

Madina Rival – [madina.rival@lecnam.net](mailto:madina.rival@lecnam.net)

Stéphanie Chatelain - [stephanie.chatelain-ponroy@lecnam.net](mailto:stephanie.chatelain-ponroy@lecnam.net)

Responsables de filière des doctorats du Lirsa :

- Sciences de gestion et du management : Pr. Philippe Durance ([philippe.durance@lecnam.net](mailto:philippe.durance@lecnam.net))

- Anthropologie et transformation urbaine : Pr. Philippe Durance (philippe.durance@lecnam.net)
- Architecture, urbanisme et environnement : Pr. Jean Marc Macé (jean-marc.mace@lecnam.net)
- Arts, design et société : Pr. Gilles Garel (gilles.garel@lecnam.net)
- Droit : Maria-Beatriz Salgado (maria-beatriz.salgado@lecnam.net)
- Sciences économiques : Pr. Jean Lainé (jean.laine@lecnam.net)
- Logistique et transport et tourisme : Pr. Bertrand Réau (bertrand.reau@lecnam.net)

Bureau de suivi des doctorants (école doctorale Abbé-Grégoire) :  
Claire Ryckmans et Gwladys Medelice – suivi.doctorants@lecnam.fr net

Ateliers de formation de la bibliothèque : bib.formation@cnam.fr

## Candidater comme doctorant au Lirsa

➔ Voir sur le site « procédure de candidature au doctorat »

## Préparer sa thèse au Lirsa

Préparer une thèse est une formation à la recherche par la recherche qui se construit, pour les doctorants du LIRSA, avec l'appui de l'École doctorale Abbé-Grégoire.

Il existe donc un parcours de formation, qui, outre la thèse proprement dite, comprend un certain nombre d'activités contribuant à la formation des doctorantes et doctorants.

### Le parcours doctoral

La formation doctorale doit permettre, notamment, de préparer le doctorant au métier de chercheur dans le secteur public, l'industrie et les services, et plus généralement, à tout métier requérant les compétences acquises lors de la formation doctorale. L'objectif du parcours et de la formation doctorale est de s'assurer que le doctorant ait une expérience diversifiée des activités qu'il aura à assurer dans ses fonctions professionnelles futures.

Au cours de la préparation de sa thèse, chaque doctorant doit valider 180 ECTS de formation et d'activités de recherche qu'il peut choisir parmi les modules proposés par l'ED Abbé-Grégoire ou ceux d'autres institutions. La formation doctorale définie par l'école doctorale Abbé Grégoire est composée de séminaires obligatoires (5 ECTS) et de formations complémentaires dites « à la carte » (25 ECTS). La thèse proprement dite compte pour 150 ECTS.

Il est donc important, dès votre première inscription, de vous renseigner pour connaître les périodes de formation obligatoires mais aussi pour réfléchir avec l'aide de votre directeur ou directrice de thèse à votre parcours doctoral.

Les informations relatives au parcours doctoral sont disponibles sur la page : <http://recherche.cnam.fr/etudes-doctorales-hdr/>

### La durée de la thèse

La durée normale d'un doctorat est de 3 ans. Cette durée peut être portée à 6 ans dans le cas où le doctorant exerce une activité professionnelle en plus de son travail de doctorat. Il est donc essentiel lors de votre inscription dans ADUM de bien préciser votre statut et la quotité (temps plein / temps partiel), et de veiller tout au long de votre parcours doctoral à votre calendrier.

### La direction de thèse

La préparation d'une thèse repose sur l'accord librement conclu entre le doctorant et le directeur de thèse. Cet accord porte sur le choix du sujet et sur les conditions de travail nécessaires à l'avancement de la recherche. Le directeur de thèse et le doctorant ont donc conjointement des droits et des devoirs d'un haut niveau d'exigence. Le directeur de thèse est responsable de l'encadrement du doctorant pour la durée de la thèse. Il devra être reconnu par ses compétences dans un champ de recherches comme « habilité à diriger des recherches » (HDR) et s'engage à consacrer une part significative de son temps à guider le doctorant dont il a la charge et à organiser des rencontres régulières tout au long de la thèse, pour lui permettre d'assurer une démarche novatrice dans un contexte scientifique actualisé et de développer son projet professionnel. L'encadrement d'une thèse peut être assuré conjointement par deux directeurs de thèse.

## La vie scientifique du laboratoire

Préparer une thèse suppose également de s'insérer dans un collectif de recherche en participant régulièrement aux activités du Lirsa. Tenez-vous informé des dates des séminaires, des conférences, des assemblées générales, ... et participez y. Consultez l'actualité du Lirsa sur : <http://lirsa.cnam.fr/seminaires-evenements/> En plus de leur contenu, ces espaces sont également des occasions de rencontrer des doctorants et chercheurs. Cette socialisation est essentielle dans votre parcours de thèse et pour votre cheminement intellectuel.

Les soutenances de thèses et d'habilitations à diriger des recherches sont annoncées sur le site du Lirsa : n'hésitez pas à assister à ces soutenances qui vous permettront de bien préparer la vôtre. La défense des travaux de recherche devant le jury lors de la soutenance est un exercice qui nécessite en effet une bonne préparation ; assister à des soutenances fait partie de cette préparation, de même que le fait de s'entraîner au cours de répétitions de la soutenance devant les directeurs de thèse, des doctorants, des membres du laboratoire, etc.

Par ailleurs une salle de travail partagée (salle 31.2.59, au 2 rue Conté) est mise à la disposition des doctorants pour leur permettre de travailler. Elle dispose de quatre postes de travail, connexions internet (et ainsi de l'accès aux bases de données). Il est nécessaire d'être référencé comme doctorant du Lirsa auprès de la loge du site Cnam de la rue Conté pour récupérer la clé du bureau des doctorants (qu'il faut alors redéposer à la loge en fin de journée). Passez par Sara FG pour vous faire connaître auprès de la loge et ainsi pouvoir utiliser le bureau des doctorants.

La bibliothèque du Cnam est aussi à votre disposition rue St Martin (et en accès à distance : <https://bibliotheques.cnam.fr>). Les membres du service de documentation proposent également des formations pour vous permettre de mener à bien votre travail, comme : « Méthodologie de la recherche documentaire et utilisation des bases de données », « Zotero », « Recherche accompagnée », « La veille documentaire » ou encore « STAR et circuit de la thèse ». Pensez à vous y inscrire dès le début de votre travail doctoral pour entamer celui-ci avec efficacité.

## Les comités de suivi de thèse

Durant vos années de thèse vous devrez présenter régulièrement l'avancée de vos travaux : à votre directeur ou directrice de thèse bien sûr, mais aussi aux chercheurs de votre laboratoire (lors des séminaires par exemple) ou d'autres institutions (lors de congrès par exemple). Il vous sera également demandé de présenter votre avancement lors de Comités de suivi de Thèse. L'arrêté de mai 2016 relatif aux études doctorales rend en effet obligatoire la tenue d'un comité de suivi de thèse. Dans le cadre du Lirsa vous serez amené à participer à ces comités :

- Pour l'inscription en troisième année (concerne tous les doctorants) ;
- Pour chaque inscription dérogatoire (qui doit demeurer exceptionnelle et être justifiée) : i.e. pour la quatrième inscription (et au-delà) pour une thèse à temps plein ; pour la septième inscription (et au-delà) pour les autres.

Le comité de suivi individualisé formule un avis de réinscription en thèse, indispensable pour la réinscription auprès de l'école doctorale.

Chaque année, le Lirsa organise une journée (en général en fin d'année universitaire) afin de procéder de manière collective à ces comités de suivi de thèse. Les jurys sont composés de deux chercheurs dont au moins un HDR. La présence des doctorants concernés est obligatoire toute la journée.

### [Le financement de la thèse](#)

<http://recherche.cnam.fr/etudes-doctorales-hdr/financements-de-la-these>

## Représenter le LIRSA dans les instances

Les doctorants sont représentés dans différentes instances :

- Au sein du conseil de laboratoire : un représentant élu des doctorants du Lirsa ;
- Au sein du conseil de l'école-doctorale Abbé-Grégoire : cinq représentants élus des doctorants de l'école doctorale. Les élections se tiennent en général au mois de juin. Sont éligibles les doctorants régulièrement inscrits en vue de la préparation du diplôme de doctorat au sein de l'école doctorale Abbé-Grégoire. La liste des électeurs est établie au printemps, le dépôt des candidatures a lieu en avril (une note est diffusée chaque année auprès de tous les doctorants les informant des dates précises) ;
- Au sein du collège doctoral Hésam Université : un représentant des doctorants de l'école doctorale désigné par le Conseil de l'école doctorale ;
- Au sein du conseil des formations du Cnam : deux représentants élus des élèves
- Au sein du conseil scientifique du Cnam : un représentant élu des élèves
- Au sein du conseil d'administration du Cnam : un représentant élu des élèves



## Solliciter des financements au Lirsa

Durant votre thèse, votre activité de recherche engendrera parfois certaines dépenses. Vous pouvez solliciter le laboratoire pour le financement de certaines de ces dépenses. Le Lirsa finance ses doctorants en apportant un soutien pour :

- leur soutenance : le laboratoire finance uniquement les soutenances des doctorants membres du Lirsa, dans la limite du déjeuner à la mezzanine du Cnam et des déplacements des membres du jury en train 2e classe dans le périmètre de la métropole. Pour les interventions de collègues étrangers, il est recommandé de privilégier la visioconférence lorsque celle-ci est possible. Les demandes doivent être soumises au moins un mois avant la date de la soutenance ;
- la présentation de leurs travaux dans des conférences académiques de référence (dans la mesure du possible compte-tenu du budget du laboratoire : nombre annuel de conférences limité, inscription au tarif doctorant, acceptation obligatoire d'une communication, ...). Pour les conférences internationales la pratique habituelle est un financement à parité avec l'école doctorale Abbé-Grégoire. L'ED Abbé-Grégoire met en effet à disposition de ses doctorants un budget annuel pour la mobilité internationale. Le Conseil de l'école analyse toutes les demandes de subvention qui émanent de ses doctorants. Il donne son accord pour un soutien financier aux activités scientifiques à chaque fois que le budget de l'ED le permet (et si le doctorant est également soutenu financièrement par son laboratoire).

Toutes les demandes de financement sont étudiées par le bureau du Lirsa et doivent suivre les règles et procédures communes aux membres du Lirsa:

- à la fin de chaque année civile : envoi obligatoire<sup>1</sup> d'une fiche prévisionnelle de demande de financement pour l'année civile à venir. Ce prévisionnel est discuté en conseil de laboratoire à la suite de quoi un avis est rendu aux membres.
- Pour chaque demande de financement (même celles déclarées dans le prévisionnel), une demande doit être adressée à [lirsa.dom@cnam.fr](mailto:lirsa.dom@cnam.fr).
- Toute demande doit présenter :
  - o une estimation budgétaire : coût des frais d'inscription, transport, hébergement, etc. établis d'après les règles officielles (per diem...) du ministère. ;
  - o une preuve d'acceptation du papier lorsque la demande porte sur un financement pour un congrès.
- Le Bureau se prononce alors sur la demande et en informe l'intéressé.

Les règles :

- Un ordre de mission doit obligatoirement être établi avant le début de la mission.
- Les billets de transport sont réservés directement par le laboratoire

---

<sup>1</sup>Tous les membres désireux d'obtenir des financements en cours d'année doivent obligatoirement retourner un prévisionnel quand bien même celui-ci serait incomplet.

- Les remboursements de frais d'hôtel et de repas sont limités au forfait journalier (qui varie selon les destinations, voir <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000242360> ).
- Contact pour établissement de l'ordre de mission / réservation des transports : [lirsa@cnam.fr](mailto:lirsa@cnam.fr) . Transmission des états de frais : [virginie.moreau@lecnam.net](mailto:virginie.moreau@lecnam.net) + SFG

## Une histoire du Lirsa

**Gilles Garel, ancien directeur du Lirsa (2012/2016), est intervenu lors de l'Assemblée Générale du 22 novembre 2018 afin de donner à l'assistance quelques éléments relatifs à la constitution du Lirsa et ce qui l'a précédé. Il reprend cette intervention, d'une façon plus détaillée, dans le texte ci-dessous.**

Le Lirsa est un laboratoire récent (il est créé en tant qu'équipe d'accueil avril 2011) mais qui s'inscrit dans une histoire plus ancienne. Chronologiquement trois étapes ont principalement marqué la structuration de la recherche en économie et en gestion au Cnam.

1 - Le laboratoire d'économétrie fut l'un des premiers laboratoires du Cnam, créé par François Divisia (X 1909) dans les années 1940. Il a été dirigé dans le passé par des Professeurs du Cnam très reconnus comme Jean Fourastié, Jacques Lesourne ou Nicolas Curien. L'objectif principal du laboratoire était l'application des raisonnements mathématiques à l'économie et à la gestion.

2 - Le Professeur Michel Godet créé en 1993 le Laboratoire d'Investigation en Prospective, Stratégie et Organisation (Lipsor).

3 - Le GREG (Groupe de Recherche en Economie et Gestion), future EA 4523, est créé en 1997 regroupant trois équipes :

- le laboratoire d'économétrie,
- le Centre de Recherche en Comptabilité (CRC) qui existait au sein de l'Intec depuis 1996,
- et le Centre de Recherche en Economie et Management (Cerem), qui s'était constitué entre temps, témoignant alors d'un éclatement de la recherche en gestion entre ce centre le Lipsor.

En 2010, la préparation du rapport d'évaluation de l'AERES (le premier pour le Cnam) a engendré un débat entre le Greg et le Lipsor. Ce débat ne tenait pas tant à des divergences de point de vue personnelles ou à des querelles méthodologiques ou épistémologiques qu'à des désaccords sur la politique à mener vis-à-vis de l'accueil des doctorants et de certains collègues HDR titulaires en écoles de commerce. Ce débat s'est conclu par une scission et par la présentation de deux projets différents à l'évaluation AERES, l'un porté par le Greg (CRC, Laboratoire d'économétrie, équipe de Santé Publique), l'autre par le Lipsor, plutôt orienté vers le management (avec l'intégration d'une majorité des membres du Cerem au sein du Lipsor). Chaque équipe demandait sa reconnaissance comme équipe autonome. Les résultats de l'évaluation parviennent en avril 2010 (et à cette époque les équipes sont notées directement par l'AERES) : le Greg obtenant la note B et le Lipsor la note C...

Les résultats de cette évaluation et le souci de sortir du conflit ont conduit le Cnam à reconstituer une seule et nouvelle équipe, le Lirsa. Plus précisément, le directeur de l'école management et société (Jean-Claude Bouly) et le directeur de la recherche d'alors, l'influent et entreprenant Ali Saib, les enseignants chercheurs eux-mêmes, en débat et coordonnés par Gilbert Laffond et par Gilles Garel (qui s'impliquera sur le dossier de la recherche en économie et gestion dès juin 2010 et qui sera titularisé sur la chaire de « gestion de l'innovation » en février 2011) et les instances du Cnam ont décidé, au vu des rapports d'évaluation, de créer une nouvelle équipe : le Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Sciences d'Action (le nom fut proposé par le Directeur de l'école M&S et le directeur de la recherche non pas pour des raisons épistémologique ou scientifiques mais par... sonorité mimétique avec le Lise, UMR CRNS).

Fin 2010, début 2011, c'est le commencement de la dissolution du Lipsor et de la création de cette nouvelle équipe regroupant l'ensemble des chercheurs en économie-gestion. La période est source de vives tensions : le Lipsor est une marque reconnue, les conséquences d'une évaluation différente de l'AERES sont douloureuses. Il y a aussi un émiettement ou une dispersion du travail de recherche autour

de quelques individus, initiatives et chaires et des crispations autour de la mise en place d'une véritable recherche structurée au Cnam en général et en particulier dans le domaine de l'économie et de la gestion.

Le Lirsa est formellement créé en tant qu'EA n° 4603 en avril 2011. La direction est alors confiée à Gilbert Laffond, Professeur d'économie scientifiquement reconnu, dans la continuité de sa responsabilité du Greg depuis 2008. L'année 2011 a été consacrée à l'apaisement des conflits qui ont pu se résoudre notamment grâce à l'énergie et à la fermeté de la direction de la nouvelle école doctorale Abbé Grégoire et de la direction de la recherche du Cnam. Progressivement une petite équipe de direction du Lirsa se met en place et va installer des règles de gouvernance impliquant transparence et conditions d'un fonctionnement collectif.

En février 2012, G. Garel, seul candidat, est élu à l'unanimité nouveau directeur du Lirsa. Lors de cette même assemblée générale un nouveau règlement intérieur (qui fut pendant plusieurs années considéré au Cnam comme modèle gouvernance) est adopté. Le Lirsa est alors organisé en trois « composantes » (le terme, qui ne veut rien dire, est choisi à dessein), qui respectent la structuration ancienne de la recherche du Cnam dans les domaines de l'organisation et de l'économie : (1) Laboratoire d'économétrie, (2) Equipe de management et (3) Centre de recherche en comptabilité (CRC). Un bureau est constitué de deux représentants de chaque composante, du directeur, d'un représentant des doctorants et d'un représentant les personnels Biatss.

La nouvelle équipe organise en mai 2012 dans les locaux de l'ESCP des « états généraux du Lirsa » afin d'échanger sur le fond. Rétrospectivement, cette journée a constitué une étape déterminante pour la réussite de la reconfiguration. Pour rappel, en juin 2012, le Lirsa regroupe 154 personnes réparties en 74 chercheurs et 80 doctorants.

En octobre 2012 un nouveau dossier d'évaluation est déposé à l'AERES dans le cadre du plan quadriennal. Les experts visiteront l'équipe en janvier 2013. Leur rapport soulignera notamment :

- « l'effort considérable accompli pour créer une unité de recherche et apaiser les tensions »,
- « (Les) axes de recherche communs qui sont aujourd'hui prometteurs mais embryonnaires. Il manque encore un projet scientifique qui permettrait de jouer pleinement de l'interdisciplinarité en définissant des objets d'études communs à des chercheurs. C'est à ce prix que le laboratoire deviendra une « marque » repérable en tant que telle dans la « marque » Cnam ».
- Que « l'unité du Lirsa n'est pas encore acquise. Les chercheurs ont souvent une notoriété personnelle, parfois très grande, qui participe à l'image du Cnam. Cela tient, en particulier, du système des « chaires » qui, jusqu'à ces dernières années, associait un professeur à une chaire à laquelle étaient rattachés des enseignants-chercheurs ».

Gilles Garel choisit de quitter la direction de l'équipe en décembre 2015 et Jean Lainé Professeur d'économie deviendra directeur de l'équipe en 2016.

Il faut enfin souligner que pendant cette période de structuration de la recherche en économie en gestion différents facteurs d'évolution ont agi dans l'environnement immédiat du futur Lirsa et du Lirsa tout juste constitué :

- disparition des chaires du Cnam en tant qu'entités de gestion et disparition de la plupart des instituts.
- Constitution de deux conseils (Scientifique et des Formations) composés à parité de Professeurs du Cnam, PU, MCF, élus dans les collèges. Jusqu'en 2011, un seul organisme de décision, le Conseil de Perfectionnement (CP), accueillait l'ensemble des professeurs titulaires de chaire et quelques universitaires élus. Les commissions (Recherche – Formation) étaient élues à

l'intérieur du Conseil. Lors des recrutements des enseignants-chercheurs, les profils de poste sont désormais définis conjointement par les unités de recherche et les départements des Ecoles (aujourd'hui EPN).

- Création d'une véritable direction de la recherche à l'initiative de l'administrateur général Christian Forestier et du Professeur Ali Saib (DR de 2009 à 2012), création en 2013 d'un service commun de recherche et soutien infaillible de la direction de la recherche et de sa directrice, le Professeur Clotilde Ferroud (DR de 2009 à 2018), aux initiatives du Lirsa.
- L'école doctorale Arts et métiers devient Ecole Abbé Grégoire en 2011.
- Sur la même période, avec des succès divers, on assiste à différentes structurations ou tentative de structurations : Idex, ISites, Idefi, Comue, Labex...

En novembre 2018, le Professeur de sciences de gestion Madina Rival a été élue directrice du laboratoire. Le Lirsa est rentré en phase de maturité. Sur la période brièvement retracée, le Cnam, et cela a engendré de légitimes débats, a connu une mise en conformité universitaire. L'effort de recherche est non seulement une obligation statutaire pour les enseignant-chercheurs (quid des PRCM au fait ?) mais surtout une source de connaissance légitime parce qu'elle rend des comptes à ses pairs sur la manière dont elle a été produite. Nous revenons de loin au Cnam en matière de structuration et de reconnaissance de l'activité de recherche ; nous avons aujourd'hui des outils, certes perfectibles, pour faire de la recherche. Profitons en !