



**HAL**  
open science

## HuManiS - Hommes et management en société

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. HuManiS - Hommes et management en société. 2012, Université de Strasbourg. hceres-02030281

**HAL Id: hceres-02030281**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02030281>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



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

Section des Unités de recherche

Rapport de l'AERES sur  
l'unité :  
Hommes et Management en Société  
HuManiS  
sous tutelle des  
établissements et organismes :  
Université de Strasbourg



Novembre 2011



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

Section des Unités de recherche

Le Président de l'AERES

**Didier Houssin**

---

Section des Unités  
de recherche

*Le Directeur*

**Pierre Glaudes**

---



## Unité

Nom de l'unité :	Hommes et Management en Société
Acronyme de l'unité :	HuManiS
Label demandé :	EA
N° actuel :	EA 1347
Nom du directeur (2009-2012) :	M <sup>me</sup> Isabelle BARTH, puis M. Thierry NOBRE
Nom du porteur de projet (2013-2017) :	M. Thierry NOBRE

## Membres du comité d'experts

Président :	M. Jean-Pierre HELFER, Paris
Experts :	M. Jean-Pierre CLAVERANNE, Lyon
	M <sup>me</sup> Isabelle ROYER, Lyon
	M <sup>me</sup> Aline SCOUARNEC, Caen

## 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. Bernard ANCORI, Université de Strasbourg



# Rapport

## 1 • Introduction

### Date et déroulement de la visite :

Le comité désigné par l'AERES s'est rendu sur place le 23 novembre 2011. Après un accueil par la directrice de l'École de Management de Strasbourg (EMS) dans son bureau, s'est déroulée de 9h à 9h30 la présentation du bilan général par M<sup>me</sup> Isabelle Barth, directrice pour l'essentiel du contrat en cours, puis de 9h30 à 10h celle des projets par M. Thierry Nobre et par les responsables des axes de recherche, avec lesquels des échanges ont eu lieu de 10h à 11h.

Entre 11h et 11h30, a eu lieu une réunion restreinte aux membres du comité, qui a échangé ensuite avec le conseil de l'unité de 11h30 à 12h.

Après un buffet partagé de 12h à 13h avec les enseignants et les chercheurs, le comité a rencontré les doctorants de 13h à 13h30, puis les personnels IATOSS du laboratoire et le responsable financier de l'EMS entre 13h30 et 14h.

De 14h à 14h45, des échanges ont eu lieu, d'une part avec le représentant de la tutelle, M. Bernard ANCORI, Vice-Président de l'Université de Strasbourg, puis d'autre part avec le directeur de l'unité de 14h45 à 15h15.

Enfin, de 15h15 à 16h30, les membres du comité d'experts se sont réunis à huis clos pour préparer les principaux éléments du rapport.

La journée avait été parfaitement préparée par les responsables de l'unité et par ceux de l'École de Management de Strasbourg (EMS). Les personnes sollicitées ont toutes été présentes. La moitié environ des membres du laboratoire ont assisté à la présentation du début de la journée. De nombreux enseignants-chercheurs et des doctorants étaient là. Tous les échanges ont pu avoir lieu dans une excellente atmosphère, dans une démarche positive de travail en commun ayant pour but d'améliorer l'existant.

### Historique et localisation géographique de l'unité et description synthétique de son domaine et de ses activités :

HuManiS, qui a pris la suite du CESAG en 2009, est un des 2 laboratoires de recherche de l'École de Management de Strasbourg. Tandis que l'autre laboratoire strasbourgeois du domaine, le LaRGE, est spécialisé en finance, HuManiS traite du management et de la gestion.

### Equipe de Direction :

M. Thierry NOBRE est le directeur de HuManiS et il anime l'axe de recherche « Performance et management public et hospitalier ». Il est accompagné, à la tête du laboratoire, par les trois autres directeurs d'axes : M<sup>me</sup> Isabelle BARTH dirige l'axe « Responsabilité sociale de l'entreprise (diversité, éthique, développement durable) » ; M. Lars MEYER-WARDEN dirige l'axe « Marketing & information and communication technologies » ; M. Sébastien POINT est chargé de l'axe « Individus, stratégies et organisations ».



### Effectifs de l'unité :

HuManiS compte 37 enseignants chercheurs (10 professeurs, 17 maîtres de conférences, dont 3 habilités à diriger des recherches), 25 doctorants. Parmi les 37 enseignants-chercheurs et chercheurs, 12 sont des chercheurs embauchés sur ressources propres avec des contrats à durée déterminée.

Effectifs	Nombre au 30/06/2011	Nombre au 01/01/2013	2013-2017 Nombre de produisants du projet **
<b>N1</b> : Enseignants-chercheurs	25	23	18
<b>N2</b> : Chercheurs des EPST ou EPIC	0	0	0
<b>N3</b> : Autres enseignants-chercheurs et chercheurs	12	11	4
<b>N4</b> : Ingénieurs, techniciens et personnels administratifs titulaires *	0,25	0,25	
<b>N5</b> : Ingénieurs, techniciens et personnels administratifs non titulaires *	1,8		
<b>N6</b> : Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité	0		
<b>N7</b> : Doctorants	25		
<b>N8</b> : Thèses soutenues	9		
<b>N9</b> : Nombre d'HDR soutenues	2		
<b>N10</b> : Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	13	13	
<b>TOTAL N1 à N7</b>	<b>64,05</b>	<b>34,25</b>	<b>22</b>

\* Si différent, indiquer entre parenthèses les ETP correspondants.

\*\* Nombre de producteurs de la période 2008-2011 qui seront présents en 2013-2017.

Définition et téléchargement des critères :

<http://www.aeres-evaluation.fr/Evaluation/Evaluation-des-unites-de-recherche/Principes-d-evaluation>.



## 2 • Appréciation sur l'unité

Venant de connaître une phase marquée par de fortes restructurations, internes (création de l'EMS) comme externes (fusion des universités de Strasbourg), HuManiS fait preuve de dynamisme et révèle une production scientifique qui s'améliore en quantité et en qualité. Cette évolution positive est à mettre en rapport avec les progrès connus ces dernières années par l'EMS dans son ensemble, qui a accru considérablement son attractivité auprès des étudiants et des enseignants.

Tonicité institutionnelle et vitalité stratégique vont de pair. Le comité s'interroge toutefois sur le risque qu'engendrent des mouvements trop brutaux : en témoigne le projet de rapprochement avec le LARGE, alors que HuManiS nouvelle formule n'a pas encore réellement vu le jour.

HuManiS est clairement dans la phase de transition que connaissent de nombreux laboratoires dans le domaine, entre une unité reposant sur l'addition de recherches menées individuellement et une unité faisant émerger des actions collectives dynamiques.

### Points forts et opportunités :

L'EMS, qui fait de la recherche un axe de son rayonnement, accorde à l'unité un soutien institutionnel sans faille. En raison de l'appartenance universitaire, l'insertion est naturelle dans des logiques classiques de recherche, et plus particulièrement dans le parcours doctoral.

HuManiS (accompagné, sans doute, du LaRGE) a la volonté et la capacité de devenir le pôle mobilisateur de la recherche en sciences de gestion sur l'ensemble de la région. Certains axes de recherche sont très clairement définis : c'est le cas de « Marketing » et de « Responsabilité sociale de l'entreprise ».

Les membres de l'unité font preuve d'une forte implication et d'un puissant sentiment d'appartenance à HuManiS. Ils disposent de moyens matériels (locaux, équipements) de qualité.

### Points à améliorer et risques :

Le nombre des producteurs est relativement réduit ; cette caractéristique n'est pas exceptionnelle dans ce type d'unité, mais il faut souligner que les plus fortement producteurs sont précisément ceux qui occupent des fonctions administratives prenantes : les difficultés d'arbitrage entre les diverses activités ne manqueront pas de survenir et ce déséquilibre doit être corrigé.

Les ressources financières souffrent d'une insuffisante diversité : les contrats (on les retrouve sous l'appellation de « dons ») des entreprises n'apparaissent qu'en 2011.

D'autres axes manquent encore de clarté dans leur définition et dans l'exposé des thématiques abordées. Les sous-thèmes de recherche sont trop divers et trop nombreux au sein de chacun des axes de recherche.

La coopération entre les axes de recherche n'est pas clairement visible. Une preuve indirecte se trouve dans l'absence de recherches sur contrats qui, très généralement, font appel à des compétences transversales.

La charge d'enseignement est lourde pour les enseignants-chercheurs en raison de la forte croissance des effectifs étudiants.

L'unité compte un personnel administratif très réduit en nombre. Elle manque de fonctions de soutien clairement réservées à la recherche et apportant, par exemple, des ressources pour constituer les bibliographies ou pour utiliser des logiciels d'analyse, ainsi que des expertises pour les traitements informatiques.

### Recommandations :

HuManiS doit procéder à une analyse sans fard des ressources humaines véritablement impliquées dans l'unité et présentes à Strasbourg, puis revoir les ambitions et les projets en fonction de cette analyse. Les départs récents de professeurs très impliqués dans les activités de recherche sont à prendre en compte de façon réaliste.

L'unité doit mener un travail de réflexion pour définir une épine dorsale, un fil rouge, un thème structurant l'ensemble des activités, et donc transversal par rapport aux quatre axes de recherche. Ce peut être la déclinaison de la "marque" retenue : HuManiS. Pour l'heure, l'idée de se concentrer sur « les Hommes et le management dans la Société » apparaît insuffisamment exploitée et elle n'est donc pas assez présente dans les productions du laboratoire.



L'unité devra se préparer pour les éventuelles accréditations EQUIS et AACSB qui imposent des normes de publication élevées, comportant notamment la présence dans des revues internationales.

Il lui faudra arbitrer de façon pragmatique, au jour le jour, entre la volonté de croissance interne et externe rapide (Mulhouse, le LaRGE) et la nécessaire, mais forcément plus lente, appropriation par tous les acteurs de ces transformations.

Constituer un Conseil extérieur de l'unité permettrait à HuManiS de bénéficier d'apports venant aussi bien du domaine académique que du monde des entreprises : il pourrait s'agir de cinq personnes se réunissant une fois par an et donnant un avis sur les projets. Une représentation internationale serait appréciée.

L'unité devrait renforcer la recherche sur contrats : ANR, entreprises, contrats CIFRE, etc.

La vigilance s'impose pour gérer la dynamique résultant de la présence dans le laboratoire de personnels sous statuts différents : les chercheurs contractuels et les chercheurs sur poste d'Etat.





### 3 • Appréciations détaillées

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

La production scientifique mesurée à l'aune des seules revues classées CNRS s'améliore en quantité (13 en 2007, 20 en 2008, 17 en 2009, 25 en 2010) comme en qualité (2 articles de rangs 1 et 2 en 2007, 6 en 2010).

Le nombre de chercheurs producteurs est (relativement) satisfaisant. Le comité d'experts observe que les non-producteurs sont le plus fréquemment, soit de tout jeunes chercheurs contractuels qui viennent à peine de soutenir leur thèse, soit des enseignants-chercheurs seniors qui sont professeurs émérites ou en retraite.

La démarche institutionnelle est omniprésente : organisation de nombreuses journées d'étude, congrès, séminaires sous l'égide de l'EMS. HuManiS a réussi dans un court laps de temps à s'inscrire dans le paysage français des centres de recherche actifs.

#### Appréciation sur l'intégration de l'unité dans son environnement :

Quelques enseignants-chercheurs sont très intégrés dans les associations scientifiques et dans les comités de revues et congrès.

Les chercheurs, que ce soit en raison de leur jeunesse ou de leur tropisme académique, ne participent pas aux réseaux professionnels d'entreprise ou de développement. Les chaires, dont on observe qu'elles sont très récentes, n'apparaissent pas être des chaires au sens communément admis, à savoir une ou deux entreprises, voire trois, qui s'entendent pour confier à une équipe une réflexion, des activités de recherche sur un thème donné avec des productions et des objectifs précis.

Néanmoins, le soutien des entreprises, directement ou par l'intermédiaire de la Fondation de l'université, semble aller en augmentant.

HuManiS est bien inséré au sein de l'EMS qui est, elle-même, une partie d'un *collegium* de l'université. Certains aspects de la politique de recherche de l'Ecole peuvent engendrer des tensions dans l'université : c'est le cas des primes de publication payées individuellement aux chercheurs. Une réflexion plus globale pourrait être menée par l'établissement sur ce sujet.

#### Appréciation sur le rayonnement et l'attractivité de l'unité de recherche :

L'ouverture internationale progresse, mais elle est encore limitée : on ne compte pas de contrats de recherche internationaux, ni d'accords formalisés avec d'autres laboratoires. Les post-doctorants étrangers sont trop peu nombreux.

La renommée internationale, mesurée par les relations avec des institutions à l'étranger, est concentrée sur quelques personnes. HuManiS montre toutefois des qualités évidentes pour attirer des chercheurs (doctorants) venant de toute la France, voire de l'étranger.

#### Appréciation sur la gouvernance et la vie de l'unité :

La gouvernance générale d'HuManiS est lourde (nombre de comités, réunions, etc.), rapportée au nombre global de chercheurs.

Toutefois, la vie de l'unité est riche : de nombreuses réunions de partage et de stimulation ont régulièrement lieu.

Les aspects financiers ne sont pas clairement présentés, dans la mesure où le soutien de l'association « EMS Partenaires » ne figure pas dans les comptes.

#### Appréciation sur la stratégie et le projet à cinq ans :

L'énoncé du projet est très restreint puisqu'il tient sur une demi-page et porte d'abord sur une nouvelle structuration : le rapprochement avec le LaRGE. Une réflexion approfondie doit être conduite pour l'étoffer.

Le nombre d'axes passe de cinq à quatre, mais en fait un seul axe demeure stable (avec toutefois une évolution sensible de son contenu). Les changements de personnes révèlent une incertitude dans le périmètre des thématiques poursuivies.



L'évolution prévisible des ressources en personnel et des soutiens financiers n'est pas donnée pour la période du contrat quinquennal.

#### Appréciation sur l'implication de l'unité dans la formation :

Les membres de l'unité sont bien impliqués dans la formation. La relation recherche/enseignement est excellente, ce qui est assez logique dans la mesure où les axes sont très généraux.

Compte tenu du défaut de structuration réelle de l'unité de recherche et des incertitudes concernant la composition des différents axes, le comité d'experts n'a pas jugé pertinent de formuler une évaluation détaillée des découpages internes d'HumaniS, qu'il encourage toutefois à mener une réflexion sur ces points.



## 4 • Notation

À l'issue des visites de la campagne d'évaluation 2011-2012, les présidents des comités d'experts, réunis par groupes disciplinaires, ont procédé à la notation des unités de recherche relevant de leur groupe (et, le cas échéant, des équipes internes de ces unités). Cette notation (A+, A, B, C) a porté sur chacun des quatre critères définis par l'AERES. Elle a été accompagnée d'une appréciation d'ensemble.

Dans le cadre de cette notation, l'unité de recherche concernée par ce rapport (et, le cas échéant ses équipes internes) a (ont) obtenu l'appréciation d'ensemble et les notes suivantes :

**Appréciation d'ensemble de l'unité Hommes et management en société (HUMANIS) :**

Unité dont la production, le rayonnement, l'organisation et l'animation sont bons mais pourraient être améliorés. Le projet doit être revu.

Tableau de notation :

<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>C4</b>
Qualité scientifique et production.	Rayonnement et attractivité, intégration dans l'environnement.	Gouvernance et vie du laboratoire.	Stratégie et projet scientifique.
<b>B</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>C</b>



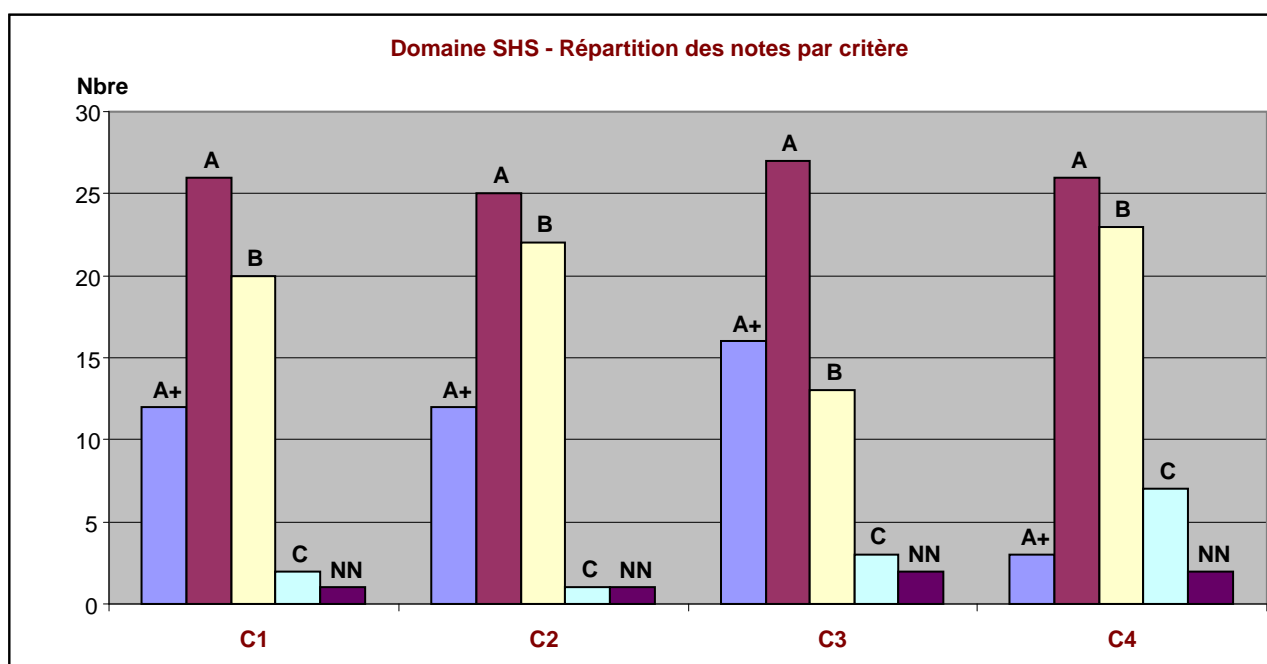
## 5 • Statistiques par domaine : SHS au 10/05/2012

### Notes

Critères	C1	C2	C3	C4
	Qualité scientifique et production	Rayonnement et attractivité, intégration dans l'environnement	Gouvernance et vie du laboratoire	Stratégie et projet scientifique
A+	12	12	16	3
A	26	25	27	26
B	20	22	13	23
C	2	1	3	7
Non noté	1	1	2	2

### Pourcentages

Critères	C1	C2	C3	C4
	Qualité scientifique et production	Rayonnement et attractivité, intégration dans l'environnement	Gouvernance et vie du laboratoire	Stratégie et projet scientifique
A+	20%	20%	26%	5%
A	43%	41%	44%	43%
B	33%	36%	21%	38%
C	3%	2%	5%	11%
Non noté	2%	2%	3%	3%





## 6 • Observations générales des tutelles

Monsieur Pierre GLAUDES  
Directeur de la Section des Unités de recherche  
Agence d'évaluation de la recherche et de  
l'enseignement supérieur (AERES)  
20 rue Vivienne  
75002 PARIS

Alain BERETZ  
Président

Strasbourg, le 8 juin 2012

Objet : Rapport d'évaluation de l'EA 1347 Hommes et management en société (réf. S2PUR130004591-RT)  
Réf. : AB/EW/N° 2012-291

Affaire suivie par  
Eric WESTHOF  
Vice-président Recherche  
et formation doctorale  
Tél : +33 (0)3 68 85 15 80  
vp.recherche@unistra.fr

Cher collègue,

Je vous remercie pour l'évaluation de l'équipe d'accueil « Hommes et management en société » (HuManiS – EA 1347) dirigée par Monsieur Thierry Nobre.

Je n'ai pas de remarques particulières à formuler au nom de l'Université sur le rapport d'évaluation rédigé par le comité d'experts.

Le directeur d'unité de recherche a rédigé ses observations concernant les erreurs factuelles et les remarques et appréciations du comité d'experts.

Je vous prie d'agréer, Cher Collègue, l'expression de mes sentiments distingués.

  
Alain BERETZ



P.J. :

- Une première partie corrigeant les erreurs factuelles
- Une seconde partie comprenant les observations de portée générale

## Observations rapport de l'AERES sur HuManiS (EA 1347)

**1** - une partie corrigeant les éventuelles **erreurs factuelles** (libellé ou numéro d'unité ou d'équipe erronés, corrections de ponctuation ou orthographiques ..) qui seront dans la plupart des cas rectifiées dans le texte du rapport ;

Aucune modification pour ce point.

**2** - une partie qui comprendra les **observations de portée générale** sur votre rapport d'évaluation qui sera annexé au rapport d'évaluation définitif lorsque celui-ci sera rendu public sur le site internet de l'AERES.

Portant sur la remarque en p. 8 du rapport « **L'évolution prévisible des ressources en personnel et des soutiens financiers n'est pas donnée pour la période du contrat quinquennal** ».

Nous rappelons les éléments portés à la connaissance des évaluateurs dans le rapport :

L'évolution prévisionnelle du budget du laboratoire sur la période 2011-2016 a été fourni en annexe 2, p. 15 du document Projet scientifique, cf. ci-dessous.

## Annexe 2

### Evolution prévisionnelle du budget sur la période 2011-2016\*

Un plan stratégique de développement pour la période 2011-2016 est en cours d'élaboration par l'Ecole de Management Strasbourg. Ce plan est accompagné de prévisions budgétaires. En ce qui concerne le budget d'HUMANIS, les prévisions suivantes ont été faites :

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Budget fonctionnement HUMANIS</b>	122 000,00	180 000	189 000	198 450	208 373	243 100
<b>Rémunérations personnel administratif contractuel</b>	54 287,29	60 825	86 522	89 118	91 791	94 545
<b>Doctorants</b>	92 235,00	25 740	0	0	0	0
<b>Dons des entreprises (Chaires)</b>	200 000,00	250 000	300 000	350 000	400 000	450 000
<b>Total</b>	<b>468 522,29</b>	<b>536 565</b>	<b>596 522</b>	<b>659 618</b>	<b>723 316</b>	<b>787 645</b>

Le plan prévoit ainsi une augmentation significative du budget de fonctionnement d'HUMANIS entre 2011 et 2012. Ce dernier devrait atteindre 180 000 euros en 2012 contre 122 000 euros en 2011. Cette augmentation sera financée sur la croissance des ressources propres de l'Ecole de Management Strasbourg. Il est prévu une augmentation importante des dons des entreprises avec une hypothèse d'une augmentation de 50 000 euros d'une année sur l'autre. Ces prévisions feront l'objet d'une révision annuelle.

Globalement le budget devrait atteindre un peu plus de 780 000 euros en 2016 contre environ 470 000 euros aujourd'hui.

\* Cette période correspond à celle du plan stratégique de l'EM Strasbourg.

Concernant l'évolution prévisible des personnels durant le quinquennal :

Le Plan d'actions stratégiques de l'EM Strasbourg n'a été validé en Conseil d'Ecole que le 14 février 2012 : il était donc délicat d'évaluer la progression des personnels, enseignants comme administratifs, dans le projet scientifique HuManiS.

Dans ce plan d'actions stratégiques, il est prévu de recruter pour l'EM Strasbourg : 4 enseignants chercheurs contractuels et 1 personnel administratif temps plein en 2013 ; puis 4 enseignants par an jusqu'en 2016 qui se répartiront entre HuManiS (75%) et le LaRGE (25%).

Ainsi le tableau en p. 4 peut être complété/corrigé de la sorte :

<b>Effectifs</b>	<b>Nombre au 30/06/2011</b>	<b>Nombre au 01/01/2013</b>	<b>2013-2017 Nombre de producteurs du projet</b>
N1 : Enseignants-chercheurs	25	29	22

\*\*



N2 : Chercheurs des EPST ou EPIC	0	0	0
N3 : Autres enseignants-chercheurs et chercheurs	12	15	7
N4 : Ingénieurs, techniciens et personnels administratifs titulaires	0.25	0.25	
N5 : Ingénieurs, techniciens et personnels administratifs non titulaires	1.8	2.8	
N6 : Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité	0	0	
N7 : Doctorants	25	27	
N8 : Thèses soutenues	9	8*	
N9 : Nombre d'HdR soutenues	2	1**	
N 10 : Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	13	15	
<b>Total N1 à N7</b>	<b>64.05</b>	<b>74.05</b>	<b>29</b>

\* Abdelmourhit Bennani, Kevin MacGabhann, Sabrina Pérugien, Edmond Passe, Tayeb Saadi, Pascal Bonafini, Gilles Bollecker, Imène Haouet.

\*\* Isabelle Walsh.