



**HAL**  
open science

## UP Centre d'économie de la production alimentaire

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. UP Centre d'économie de la production alimentaire. 2009, AgroParisTech - Institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement. hceres-02032266

**HAL Id: hceres-02032266**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02032266>**

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 d'évaluation

Unité de recherche :

UP CEPAL

de l'Agro ParisTech



Mars 2009



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

Section des Unités de recherche

# Rapport d'évaluation

Unité de recherche :

UP CEPAL

de l'Agro ParisTech



Le Président  
de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des unités  
de recherche

Le Directeur

Pierre Glorieux

mars 2009



# Rapport d'évaluation

## L'Unité de recherche :

Nom de l'unité : CEPAL

Label demandé :

N° si renouvellement :

Nom du directeur : Mme Patricia GURVIEZ

## Université ou école principale :

AgroParisTech

## Autres établissements et organismes de rattachement :

Ministère de l'Agriculture

## Date de la visite :

16 janvier 2009



# Membres du comité d'évaluation

## Président :

M. Pierre-Jean BENGHOZI, Ecole polytechnique, CNRS

## Experts :

Mme Isabelle CADORET, Université de Rennes1 - CNRS

Philippe POLOME, Université Lyon 2

Jean-Marc FERRANDI, ENITIAA

Expert(s) représentant des comités d'évaluation des personnels (CNU, CoNRS, CSS INSERM, représentant INRA, INRIA, IRD.....) :

# Observateurs

## Délégué scientifique de l'AERES :

Patrice FONTAINE

## Représentant de l'université ou école, établissement principal :

M. Gilles TRYSTRAM (AgroParisTech)

## Représentant(s) des organismes tutelles de l'unité :

Jean-Marc BERTRAND, Ministère de l'Agriculture



# Rapport d'évaluation

## 1 • Présentation succincte de l'unité

- Effectif (12), dont enseignants-chercheurs (6), chercheurs (0), ingénieurs (0), doctorants (5), techniciens et administratifs (1);
- Nombre de HDR (2), nombre de HDR encadrant des thèses (2) ;
- Nombre de thèses soutenues (2) et durée moyenne lors des 4 dernières années, nombre de thèses en cours (5), taux d'abandon, nombre de thésards financés (3 Cifre);
- Nombre de membres bénéficiant d'une PEDR ;
- Nombre de publiants (2).

## 2 • Déroulement de l'évaluation

La visite de l'unité s'est déroulée le 16 janvier, sur une demi-journée.

Les présentations ont été essentiellement effectuées par la directrice de l'unité, en présence et avec l'aide de plusieurs membres de l'équipe.

Un premier exposé général a permis de situer l'histoire de l'unité, sa structure, son cadre institutionnel et son fonctionnement, ainsi que de présenter les membres de l'équipe. Ce panorama général a été suivi d'une présentation plus spécifique des axes de recherche, des projets en cours ainsi que de l'articulation avec l'enseignement. La directrice a présenté le travail de l'équipe de manière très claire. Elle a présenté avec honnêteté et lucidité les forces et faiblesses de son unité.

La visite s'est conclue par un échange avec des doctorants de l'équipe.

A la fin de la visite, après un échange avec le responsable de l'établissement et celui du ministère de l'Agriculture, le comité s'est réuni à huis clos avec le représentant de l'AERES

Sans que cela ne doive être porté au détriment de l'équipe, le comité d'experts a vivement regretté de ne pas avoir disposé des fiches individuelles des membres de l'unité. Sans qu'il s'agisse de porter de jugements sur les individus, il s'agit là en effet d'informations essentielles pour opérer l'évaluation collective d'une unité.

## 3 • Analyse globale de l'unité, de son évolution et de son positionnement local, régional et européen

Le CEPAL a été créé en 1988 et est, depuis 1997, une unité propre du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche rattachée au département Sciences économiques, sociales et de gestion de l'AgroParisTech. L'équipe s'est constituée par l'association d'Enseignants Chercheurs en Gestion ou en Sciences Humaines rattachés à l'ENSIA et ses activités de recherche et d'enseignement sont, pour l'essentiel, organisées autour de l'observation et l'analyse des stratégies et des activités managériales des entreprises de l'agroalimentaire.



Le programme présenté pour les quatre ans à venir est marqué par une consolidation des travaux de recherche organisée autour d'une thématique fédératrice - développement durable et responsabilité sociale de l'entreprise - déclinée en trois axes principaux : enjeux organisationnels de l'internationalisation des échéances dans les IAA, gestion inter-organisationnelle et RSE, management de l'innovation durable.

Le CEPAL est une unité dynamique et active (participation à des contrats de recherche de l'ANR par exemple), dont les membres manifestent la volonté, réelle et à encourager, de mener une activité collective de recherche. Malgré une reconnaissance nationale individuelle et le souci louable de développer des partenariats avec des unités de recherche plus structurées, le CEPAL souffre cependant de sa taille réduite qui l'empêche de tirer pleinement profit de l'originalité de son positionnement et des projets développés par ses membres. L'absence de taille critique pénalise l'activité de recherche en renforçant le poids de la structure (gestion administrative des formations) et en surchargeant la part de l'enseignement.

#### 4 • Analyse équipe par équipe et par projet

Le CEPAL se caractérise par un souci avéré de pluridisciplinarité, qui se retrouve d'ailleurs dans la définition de ses axes. Les formes et démarches de cette pluridisciplinarité s'avèrent en revanche moins explicites. Les relations, par exemple, entre management stratégique et marketing du consommateur, ou entre management, stratégie, sociologie et gestion de l'innovation ne semblent pas réellement explorées ou exploitées en tant que telles. En dépit d'axes et d'orientations programmatiques, les projets semblent davantage répondre aux orientations et projets de chacun des membres de l'équipe plus qu'à une structuration collective.

On peut craindre que ce fonctionnement ne tende à dissoudre l'identité de l'équipe et ne rende difficile, au-delà des reconnaissances individuelles de chaque membre, l'internationalisation des travaux du CEPAL et leur inscription dans les réseaux étrangers spécialisés sur les IAA.

La moyenne globale des publications de l'équipe par membre apparaît très faible et connaît une très forte variance du fait du poids d'un très fort contributeur. Ce niveau des productions de l'équipe risque d'être encore rendu plus critique, dans les années à venir, par le départ du plus gros contributeur en matière de publications et en termes de rayonnement au sein de la communauté scientifique.

Il faut noter, au crédit de l'unité, qu'elle est parfaitement consciente de cette faiblesse même si les réponses sont difficiles à apporter, du fait notamment du poids très lourd des programmes d'enseignement (plusieurs centaines d'heures pour certains enseignants-chercheurs, montage de nouveaux programmes de masters), qui ne semble pas suffisamment compensé, au niveau de l'établissement, par des incitations explicites en faveur de la recherche. De ce point de vue, le maintien d'une activité de recherche à un niveau significatif ne pourra être soutenable dans le futur sans la fixation de priorités et d'arbitrages explicites.

#### 5 • Analyse de la vie de l'unité

Le CEPAL constitue une équipe de très petite taille, à la forte solidarité entre les membres. La directrice (depuis 2008) assure, avec dynamisme, la fonction d'animation de ce groupe.

Paradoxalement, la solidarité apparaît très nettement entre les membres de l'équipe alors que le fonctionnement de l'unité ne laisse pas vraiment transparaître de vie collective : les doctorants ne sont pas localisés sur le site de l'équipe et travaillent chez eux. Aucune organisation de séminaire interne ni aucun centre de documentation ou bibliothèque ne semble à même de favoriser les échanges et la vie collective. Les coopérations semblent essentiellement se construire autour des projets d'enseignements et des projets de recherche spécifiques (ANR).



La taille de l'équipe compromet le souci louable de pluridisciplinarité (cohérence difficile car chaque personne de l'équipe est porteuse d'une thématique spécifique et différente). Le CEPAL souffre, ici, des spécificités d'une école d'Ingénieurs Agroalimentaires regroupant des enseignants-chercheurs de spécialités disparates pour couvrir la pluridisciplinarité des domaines de gestion enseignés.

En outre, la taille rend très difficile le maintien d'une activité de recherche à un niveau satisfaisant (travail empirique, analyse, séminaires, publications), vu les charges d'enseignement très importantes que doivent également assurer les membres de l'équipe et compte tenu, également, de la gestion administrative des formations et du contexte institutionnel - très mobilisateur - de regroupement AgroParisTech. L'unité s'appuie sur des équipes partenaires (Paris 12 notamment) et n'a pas la masse critique suffisante pour avoir un rayonnement autre que local et organiser des séries de séminaires. Les travaux de recherche manquent de ce fait d'appui méthodologique spécifique. La situation est particulièrement manifeste pour les doctorants. Malgré la qualité de leur travail et de l'encadrement individuel de leur directeur de thèse, ils sont rattachés à d'autres établissements, inscrits dans diverses écoles doctorales autres que celle d'AgroParisTech et n'ont donc pas de séminaires spécifiques autour des thématiques fédératrices du CEPAL.

## 6 • Conclusions

### – Points forts :

Intérêt des thématiques. Les industries agroalimentaires constituent un secteur important dans la société paradoxalement insuffisamment connu et étudié. Il est au cœur d'enjeux sociaux mais aussi académiques : articulation des secteurs primaire, secondaire et tertiaire, caractère précurseur de certaines questions (grande distribution, économie et droit des marques, développement durable...) La thématique du programme envisagé par l'équipe apparaît de ce point de vue tout à fait pertinente

Dynamisme des membres de l'équipe, potentiel individuel et souci marqué de garder un ancrage dans la recherche

Solidarité, cohérence et bonne ambiance générale du collectif

L'encadrement des doctorants satisfaisant, compte tenu de la faible taille de l'équipe et de l'absence de réelles structures de soutien

### – Points à améliorer :

La taille de l'équipe apparaît nettement « sous-critique », ce qui se traduit dans les difficultés d'encadrement, la mise en cohérence des objectifs et des moyens, la difficulté à construire un socle de recherche pluridisciplinaire et spécifique à l'objet des IAA.

La production scientifique totale est très insuffisante : c'est au premier chef le cas pour les revues académiques à comité de lecture ou les ouvrages de recherche, mais ça l'est aussi pour d'autres types de contributions : par exemple pas de prise en charge ou la participation à des ouvrages académiques de référence sur les IAA. En ce sens la dimension de l'unité CEPAL joue fortement en sa défaveur : en termes de variétés des efforts de publication comme en termes de masse critique.

### – Recommandations :

En conclusion, le comité d'experts a le sentiment que la demande d'évaluation d'une équipe de si petite taille n'était absolument pas adaptée et qu'elle conduit à porter une évaluation réservée au détriment d'une équipe dont le souci de s'ancrer dans la recherche est réelle, qui peut mobiliser des compétences individuelles réelles, mais qui pâtit d'un contexte institutionnel : absence de taille critique, poids des charges d'enseignement, manque d'une (infra)structure collective de recherche à même de soutenir un travail collectif (personnel de soutien et moyens administratifs partagés, soutien financier...), de fournir des ressources partagées (documentations et accès aux revues...), de favoriser l'organisation d'échanges scientifiques (organisation de séminaires et conférences), de construire un collectif de recherche.





Note de l'unité	Qualité scientifique et production	Rayonnement et attractivité, intégration dans l'environnement	Stratégie, gouvernance et vie du laboratoire	Appréciation du projet
C	C	C	C	B