



**HAL**  
open science

## **CERAG - Centre d'études et de recherches appliquées à la gestion**

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. CERAG - Centre d'études et de recherches appliquées à la gestion. 2010, Université Pierre Mendès France - Grenoble - UPMF. hceres-02032390

**HAL Id: hceres-02032390**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02032390v1>**

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 :

Centre d'Etudes et de Recherche Appliquées à la  
Gestion (CERAG)

sous tutelle des  
établissements et organismes :

Université Pierre Mendès-France, Grenoble 2

Centre National de la Recherche Scientifique

Mai 2010



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

Section des Unités de recherche

## Rapport de l'AERES sur l'unité :

Centre d'Etudes et de Recherche Appliquées à la  
Gestion (CERAG)

sous tutelle des  
établissements et organismes :

Université Pierre Mendès-France, Grenoble 2

Centre National de la Recherche Scientifique

Le Président  
de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des unités  
de recherche

Le Directeur

Pierre Glorieux

Mai 2010



# Unité

Nom de l'unité : Centre d'études et de Recherches Appliquées à la Gestion

Label demandé :

N° si renouvellement : UMR CNRS 5820

Nom du directeur : M. Pascal DUMONTIER

## Membres du comité d'experts

Président :

M. Joël JALLAIS, Université de Rennes 1

Experts :

M. Samuel MERCIER, Université de Bourgogne,

Mme Yvonne GIORDANO, Université de Nice

M. Ephraïm CLARK, Middlesex University, Grande Bretagne,

M. Réal LABELLE, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Montréal,

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

M. Hervé DUMEZ, représentant le CoNRS

M. Gilles PACHE, représentant le CNU

## Représentants présents lors de la visite

Délégué scientifique représentant de l'AERES :

M. Patrick ROUSSEAU

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

M. Cuong LE VAN, Université de Paris 1 - Sorbonne



# Rapport

## 1 • Introduction

- Date et déroulement de la visite :

Celle-ci s'est déroulée le 3 février 2010 de 8h 45 à 18h 15. Le Directeur du Centre, après une présentation synoptique du CERAG et de la place qu'il occupe dans le paysage de la gestion universitaire grenobloise, propose à chaque responsable des 5 axes constitutifs du Centre de détailler leurs réalisations passées et les orientations choisies pour les prochaines années. La matinée se termine par une présentation retrospective des réalisations du CERAG par son ancien Directeur et une description des « séminaires transversaux » organisés pendant la période écoulée. L'après-midi a été consacré au développement de quatre thèmes : d'abord, les liens très étroits qui unissent le CERAG et l'Ecole Doctorale en Gestion, l'audition d'une vingtaine d'étudiants de l'Ecole doctorale, l'entretien avec le personnel ITA-IATOS du CERAG, une présentation soutenue des évolutions attendues et des projets de recherche actuellement en développement (chaires, ANR, Innovacs). Un entretien avec les représentants des tutelles, le président de l'université de Grenoble II et le vice-président du Conseil scientifique, chargé de la recherche d'une part, et représentant du CNRS d'autre part, achève cette évaluation.

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

Le CERAG est localisé sur le Campus de Saint-Martin d'Hères, dans un bâtiment propriété du CNRS. Il occupe 750 m<sup>2</sup> à titre propre, qu'il partage avec l'Ecole doctorale en Sciences de Gestion et l'UMS Eurofidai ce qui lui procure une autonomie d'action appréciable et une capacité de collaboration particulière.

Le CERAG constitue une des rares UMR-CNRS *universitaires* dédiée exclusivement aux sciences de gestion depuis sa création. Il conjugue donc une unité de lieu et une unité d'action. Etant la seule structure de recherche en gestion à Grenoble, il s'adosse à toutes les structures universitaires d'enseignement de la gestion soit un IAE et 2 IUT de gestion.

Le CERAG compte 171 membres dont 111 doctorants rattachés à cinq équipes de recherche qui recouvrent les principales disciplines de gestion : Ressources humaines, Finance, Management stratégique, Marketing et Systèmes d'information. Il favorise par ailleurs les liens transversaux entre ces disciplines afin d'éviter le cloisonnement par spécialité. Ne sont membres du CERAG que les enseignants-chercheurs qui respectent des standards de publications contraignants.

- Equipe de Direction :

Une nouvelle direction du CERAG a été mise en place récemment, depuis le 15 octobre 2009. La gouvernance repose sur un conseil de laboratoire qui se réunit trois à quatre fois par an, sous l'autorité de son directeur, pour traiter des stratégies de recherche à mettre en œuvre et faire le point sur l'activité du laboratoire (participation à des colloques, soumission à des appels d'offre, invitation de chercheurs étrangers ou encore état des publications en cours...). Le Directeur est aidé dans cette tâche par un Directeur-adjoint, par ailleurs Directeur de l'Ecole doctorale en Gestion. Ce rapprochement est particulièrement utile pour lier l'activité de recherche et l'activité pédagogique des membres du CERAG. Ce conseil de laboratoire est constitué des responsables des 5 axes de recherche et de cinq responsables des fonctions transversales (relations internationales, séminaires, aide à la publication, communication, traitement de l'information).



Par ailleurs, le fonctionnement du CERAG s'appuie sur un poste d'attaché d'administration (attribué par l'UPMF) qui remplit les fonctions de secrétaire général et deux postes d'ingénieur (de recherche ou d'étude) qui relèvent du CNRS. Un poste de contractuel sur ressources propres a été créé pour soutenir les publications à l'international.

- Effectifs de l'unité : (sur la base du dossier déposé à l'AERES) :

	Dans le bilan	Dans le projet
N1 : Nombre d'enseignants-chercheurs (cf. Formulaire 2.1 du dossier de l'unité)	48	43
N2 : Nombre de chercheurs des EPST ou EPIC (cf. Formulaire 2.3 du dossier de l'unité)	3	1
N3 : Nombre d'autres enseignants-chercheurs et chercheurs (cf. Formulaire 2.2 et 2.4 du dossier de l'unité)	7	5
N4 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs titulaires (cf. Formulaire 2.5 du dossier de l'unité)	6,30	5,3
N5 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs non titulaires (cf. Formulaire 2.6 du dossier de l'unité)	1	2
N6 : Nombre de doctorants (cf. Formulaire 2.8 du dossier bilan de l'unité et formulaire 2.7 du dossier projet de l'unité)	94	94
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	29	26

## 2 • Appréciation sur l'unité

- Avis global :

La visite a permis d'observer une équipe soudée, très structurée en axes de recherches avec des fonctions supports transversales, notamment d'aide à la publication en anglais, de montage de projets ANR et de publications à l'international. Le climat qui semble régner est fait de dynamisme, de coopération et d'entente entre les responsables des différents axes de recherche. Cette équipe a pris conscience des enjeux actuels sur la nécessité d'engranger des publications de haut niveau et pousse ses membres à publier de façon significative à l'international en leur fournissant des moyens spécifiques et non de simples exhortations. Tous supports confondus, les publications ont déjà été multipliées par 3 dans le dernier quadriennal. Tout porte à croire que ce laboratoire termine une mue de croissance. La qualité scientifique affichée est de haut niveau, mais il peut désormais viser l'excellence, en tentant des publications dans les meilleures revues internationales.

- Points forts et opportunités :

La gouvernance, assurée par un enseignant-chercheur rompu à la direction d'institutions, est extrêmement dynamique. L'équipe, très structurée, dispose d'un fort potentiel de chercheurs en capacité de publier, aidés par la mise en place d'un processus d'aide à la publication pour les doctorants et enseignants (soutien aux méthodes statistiques, appui linguistique à l'écriture en anglais). De ce point de vue, ce laboratoire se donne réellement les moyens de son ambition. La norme « publiant » est bien incorporée dans le fonctionnement de l'équipe et les crédits à la recherche sont indexés sur des indicateurs précis (nombre de chercheurs par axe, nombre de doctorants, nombre de publications). Cette organisation générale et les moyens mis en place apparaissent saillants pour soutenir l'objectif visé de l'excellence scientifique.



La structure en axes paraît réfléchie et raisonnable. Les axes présentent une masse critique satisfaisante et gardent en même temps une taille suffisamment raisonnable pour permettre les échanges. Ces axes - chose

suffisamment rare pour être soulignée - ont entre eux des échanges transversaux réels. Certains axes sont en phase de restructuration (GRH, Systèmes d'Information et Flux). Ils sont animés par de jeunes enseignants-chercheurs dynamiques et à fort potentiel. Il paraît souhaitable de les maintenir et de les renforcer. Il faut donc que les tutelles veillent à donner les moyens nécessaires à ce renforcement.

- **Points à améliorer et risques :**

L'équipe se heurte à court terme au problème du renouvellement de certains de ses membres (il est prévu 3 départs à la retraite et 2 départs ont eu lieu fin 2009 du fait du succès de 2 MCF à la dernière agrégation nationale de Gestion), ce qui risque de déstabiliser le potentiel actuel. Le départ prévu d'un directeur CNRS et d'un professeur senior fortement investi dans la recherche à l'international depuis la création du CERAG, doivent être compensés par l'accueil de nouveaux enseignants-chercheurs à fort potentiel, le moment venu. Le manque d'incitatif propre à l'Université peut constituer aujourd'hui une difficulté à ce passage de relais dans un contexte très évolutif où l'ambition affichée est de pouvoir ingurgiter le millefeuille de la réforme des structures universitaires (RTRA, PRES, Campus, Campus d'excellence, Actions du grand emprunt...) en participant aux multiples projets sans vraiment s'interroger sur les moyens humains indispensables pour les réaliser.

Une seule faiblesse - très globale - peut être notée: certains axes montrent un nombre de thèmes de recherche trop dispersés et peut-être trop nombreux, fruits de l'histoire passée et des hommes qui les ont portés un moment donné (cf. l'entrepreneuriat). La nouvelle période quadriennale 2011-2014 devrait être l'occasion d'une réflexion sur ce point, surtout si l'obligation est faite au CERAG de s'engager dans de nouveaux projets fédératifs universitaires, comme le veut la Présidence de l'Université.

- **Recommandations au directeur de l'unité :**

Il est à espérer que les tutelles sauront, de leur côté - et il s'agit essentiellement de postes - appuyer la dynamique en cours en respectant les équilibres. Car il convient de sauvegarder l'harmonie trouvée au sein du groupe.

Puisque ce laboratoire vise l'excellence sur le plan international, il apparaît important aussi de réfléchir à son insertion dans des réseaux de recherche européens. En ayant une approche de collaboration plus systématiquement européenne dans ses projets de recherche, lesdits projets se trouveraient d'emblée enrichis, facilitant la publication d'articles dans les meilleures revues et permettant aux doctorants de faire plus systématiquement des séjours à l'étranger durant leur cursus de préparation de thèse.

Afin de continuer à améliorer la transversalité (ou la structuration autour d'équipes multi-disciplinaires et l'orientation internationale), il pourrait être utile de redéployer une partie des moyens au profit de dispositifs incitatifs favorisant les coopérations sur des travaux inter-axes et internationaux (co-publications et séminaires collectifs de recherche).



- Données de production :

(cf. [http://www.aeres-evaluation.fr/IMG/pdf/Criteres\\_Identification\\_Ensgts-Chercheurs.pdf](http://www.aeres-evaluation.fr/IMG/pdf/Criteres_Identification_Ensgts-Chercheurs.pdf))

A1 : Nombre de publiants parmi les chercheurs et enseignants chercheurs référencés en N1 et N2 dans la colonne projet	29
A2 : Nombre de publiants parmi les autres personnels référencés en N3, N4 et N5 dans la colonne projet	1
A3 : Taux de publiants de l'unité [ $A1/(N1+N2)$ ]	68%
Nombre d'HDR soutenues	11
Nombre de thèses soutenues	71
Nombre de doctorants inscrits au 1 / 1/ 2010	94

\* Le chiffre de 58 correspond au nombre total d'enseignants-chercheurs de l'unité dans le tableau p4.

### 3 • Appréciations détaillées :

- Appréciation sur la qualité scientifique et la production :

- Pertinence et originalité des recherches, qualité et impact des résultats :
- Quantité et qualité des publications, communications, thèses et autres productions :
- Qualité et pérennité des relations contractuelles :

On note un flux régulier d'articles publiés, sur des thématiques innovantes, s'appuyant sur des partenariats université/entreprise. La progression au cours de 2005-2009 par rapport à la période 2002-2005 est significative sur deux critères importants: augmentation globale des publications respectant les critères de l'AERES de 40 % et accroissement des publications en langue anglaise de 30 %. On constate de façon corrélative une présence importante des publications dans les supports francophones.

Il n'y a donc rien à redire sur la quantité, la qualité, la diversité et l'actualité de la production scientifique, notamment dans le domaine de l'innovation, de l'éthique et de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Les axes Finance-Comptabilité, Marketing et GRH semblent incontestablement les plus solides.

Si les publications sont nombreuses, leur qualité (au sens du classement des revues AERES) n'a pas encore atteint le niveau souhaité si l'on s'en tient au nombre d'articles publiés dans des revues internationales à forte visibilité (A et A+). En ce qui concerne cet aspect international des publications, le CERAG reste en dessous de son objectif.





- Appréciation sur le rayonnement, l'attractivité, et l'intégration de l'unité de recherche dans son environnement :
  - Nombre et renommée des prix et distinctions octroyés aux membres de l'unité, y compris les invitations à des manifestations internationales :
  - Capacité à recruter des chercheurs, post-doctorants ou étudiants de haut niveau, en particulier étrangers :
  - Capacité à obtenir des financements externes, à répondre ou susciter des appels d'offres, et à participer à l'activité des pôles de compétitivité :
  - Participation à des programmes internationaux ou nationaux, existence de collaborations lourdes avec des laboratoires étrangers :
  - Valorisation des recherches, et relations socio-économiques ou culturelles :

Le CERAG démontre une capacité à fédérer les efforts de recherche en gestion dans le PRES de Grenoble notamment par ses projets d'association avec l'INPG (en voie de réalisation) et le GEM ainsi que par ses collaborations avec les universités environnantes et la Région Rhône Alpes. Cette volonté associative lui confère le statut de seul pôle universitaire de recherche en gestion crédible de la région. De plus, son association avec le CNRS contribue à lui donner un avantage concurrentiel certain. Les nombreux doctorants, membres de droit du laboratoire, proviennent en grande majorité de l'étranger et sont en général très satisfaits de la qualité de l'accueil, des ressources matérielles et professorales mises à leur disposition.

Il ressort globalement une excellente visibilité des membres de l'équipe sur les axes marketing et finance, et dans une moindre mesure, sur les axes management stratégique et systèmes d'information. La raison tient peut-être à des restructurations thématiques dues à des départs ou à l'arrivée de nouveaux chercheurs ou encore à des regroupements de thématiques un peu contraints.

Le résultat en terme d'encadrement de thèses est très bon et le taux de qualification des docteurs par le CNU pour accéder aux fonctions de Maître de conférence très élevé. Ces bons indicateurs se trouvent confirmés par le succès de plusieurs MCF à l'agrégation des professeurs en sciences de gestion lors des deux derniers concours.

Le CERAG semble donc être bien intégré dans le tissu économique de la région et reconnu comme le pôle principal de recherche en gestion. Le CERAG devrait cependant renforcer la constitution internationale de son corps professoral, accueillir plus de manifestations internationales et encore plus, insérer ses chercheurs dans les réseaux internationaux (comme dans le cas du projet financé par le SSHRC canadien).



- Appréciation sur la stratégie, la gouvernance et la vie de l'unité:
  - Pertinence de l'organisation de l'unité, qualité de la gouvernance et de la communication interne et externe :
  - Pertinence des initiatives visant à l'animation scientifique, à l'émergence, et à la prise de risques :
  - Implication des membres de l'unité dans les activités d'enseignement et dans la structuration de la recherche en région :

Au-delà de la nature intrinsèque des publications, de leur nombre et de leur qualité, il faut souligner la qualité de l'environnement recherche mis en place au sein de cette équipe.

D'emblée, trois traits positifs s'imposent aux évaluateurs: le CERAG affiche une gouvernance extrêmement claire et structurée, une aide de premier plan aux doctorants en matière de publication à l'international et de traitement des données et une volonté de gérer la transversalité entre les 4 axes de recherche.

Les axes de recherche du CERAG apparaissent fédérateurs du fait qu'ils sont en parfaite harmonie avec les axes d'enseignement de l'IAE. Bien qu'on puisse déplorer le faible niveau de transversalité entre disciplines, ils ont le mérite d'être clairs et de refléter les attentes des meilleures revues académiques internationales. Bien que certains projets comme INNOVACS soient tout de même multidisciplinaires, le CERAG pratique surtout la transversalité sur le plan des moyens. Les présentations ont démontré la cohérence, la vitalité et l'esprit collégial de l'équipe du CERAG.

Toutefois, derrière cette activité harmonieuse, il est possible de déceler une structuration au sein des axes ou entre les axes pas totalement convaincante, avec une partie de l'axe management stratégique relevant ainsi plus ou moins de l'axe Systèmes d'Information et Flux et le rattachement de la thématique « épistémologie » à un seul axe alors que cette problématique concerne l'ensemble des axes. Les axes sont encore trop marqués par une référence à un champ disciplinaire précis même s'ils recouvrent bien les sujets d'actualité présents dans la recherche internationale en sciences de gestion. La seule nuance à apporter tient aux thématiques qui, au sein de chaque axe, sont peut-être trop nombreuses à développer sur le moyen et long terme.

- Appréciations sur le projet :
  - Existence, pertinence et faisabilité d'un projet scientifique à moyen ou long terme :
  - Existence et pertinence d'une politique d'affectation des moyens :
  - Originalité et prise de risques :

En positif :

Le projet soumis pour le prochain quadriennal est très structuré, démontrant une réelle capacité à entraîner et intégrer des membres de différents axes. Le CERAG présente un ancrage régional puissant, avec de solides partenariats, en plein développement. Il apparaît raisonnable de s'attendre à ce que les membres de l'unité maintiennent le rythme de progression très significatif des dernières années en matière de publications internationales (40% des recherches sont déjà publiées dans les revues AERES) et d'obtention de subventions à la recherche pour plusieurs raisons :

\* le soutien sans faille du CERAG notamment en matière de structure d'accueil, de coordination et de coopération, et en matière d'aide à la publication en anglais,

\* son capital humain qui s'enrichit notamment de celui de l'INPG,



- \* sa capacité à fédérer les efforts de recherche en gestion à Grenoble et sa région,
- \* son association actuelle avec le CNRS au niveau le plus élevé (UMR),
- \* des axes de recherche clairs et fédérateurs en lien avec l'enseignement (IAE et Ecole doctorale) et porteurs d'avenir (Innovacs),
- \* ses moyens financiers assez importants reposant notamment sur des relations contractuelles dynamiques (contrats CIFRE, Appels d'offre, demandes ANR en 2010, Chaire GFK, Chaire Capital Humain et Innovation).

Le CERAG est bien intégré dans son environnement économique avec notamment un gros projet en management de l'innovation (INNOVACS) qui irrigue de manière transversale plusieurs des axes. Insertion dans un pôle de compétitivité. Toutefois, le projet INNOVACS, qui semble une réelle opportunité pour l'équipe, est actuellement porté par un enseignant-chercheur, ce qui paraît très lourd eu égard à l'ampleur du projet. Les membres de l'équipe sont conscients du jeu et de l'enjeu concernant la recherche.

#### En négatif :

Globalement, les réflexions autour du Projet 2011-2014 pourraient proposer un élan supérieur, par exemple en croisant axes et thèmes abordés, afin de faire émerger des thèmes plus transversaux.

La structuration en axes, établie de longue date, met en évidence un relatif déséquilibre entre ces derniers, à l'exception de l'axe Marketing qui semble bien positionné et de l'axe Finance-Comptabilité pour lequel un nouveau thème "Finance, éthique et RSE" serait pertinent, eu égard à l'évolution du domaine.

Les évaluateurs s'interrogent ainsi sur la pérennité de l'axe Management stratégique (centré essentiellement sur une personne, ce qui peut être source de fragilité, aussi dynamique soit-elle) tel qu'il est présenté. Cet axe paraît quelque peu hétérogène, et assez composite : un thème lié à l'entrepreneuriat, un thème centré sur l'épistémologie et enfin un thème organisé autour du *management des réseaux fournisseurs*. Ils s'interrogent aussi sur l'axe « Systèmes d'Information et Flux » dont l'un des sous-axes récents incorpore le *supply chain management* et peut, à certains égards, paraître un peu artificiel et/ou rattachable à l'axe Management stratégique, clairement positionné comme transversal. En fait, ce qui paraît pouvoir être amélioré tient avant tout sur une articulation renforcée entre axes et thématiques et la recherche de thématiques nouvelles dans les différents axes.

Concernant le potentiel humain, on note une relative fragilité dans ce domaine : plusieurs leaders majeurs de l'équipe étant amenés à quitter le CERAG dans les mois qui viennent, le CERAG devra affronter une période de renouvellement de ses membres séniors ou de forte potentialité (3 départs à la retraite + 2 réussites récentes à l'agrégation), ce qui risque de déstabiliser l'équipe actuelle et le fonctionnement de certains axes. Le CERAG devra mettre en place le système d'incitation évoqué dans son rapport et que semble vouloir adopter son directeur avec l'appui du directeur de l'IAE. Ce serait une avancée importante dans le milieu universitaire qui contribuerait à diminuer le pouvoir d'attraction des écoles de commerce en la matière et renforcerait la notoriété du Centre universitaire grenoblois.

La norme UPMF d'encadrement de thésards est de 8 doctorants maximum par encadrant. La production des doctorants représente 15 à 20% des articles publiés par le CERAG. Certains d'entre eux expriment comme seule critique envers le fonctionnement du Centre un regret portant sur une relative insuffisance des séminaires transversaux organisés, notamment en épistémologie de la recherche (trop lié à l'axe management) et l'analyse de données même s'ils reconnaissent l'aide constante qu'ils trouvent dans ces domaines auprès des enseignants-chercheurs et d'un ingénieur 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
A	A	A	A+	A



Université Pierre-Mendès-France  
Sciences sociales & humaines

Saint Martin d'Hères, mercredi 28 avril 2010

*Le Vice-président du Conseil Scientifique  
de l'Université Pierre Mendès France de Grenoble*

à

*Monsieur Pierre GLORIEUX  
Directeur de la section 2 « Unités de recherche »  
AERES  
20, rue Vivienne  
75002 Paris*

*Affaire suivie par : Céline DEBANNE  
Service de la Recherche et des Etudes Doctorales  
Ref : RF.CD/2010-53*

**Objet – Observations pour l'unité CERAG – UMR CNRS n°5820**  
Tutelles : Université Grenoble 2 et CNRS

Monsieur le Directeur,

Au nom de l'UPMF et de l'ensemble des membres de ce laboratoire, nous tenons à vous faire part de nos remerciements pour cette évaluation approfondie. Nous remercions le comité pour la qualité des échanges que nous avons eus et le travail d'analyse effectué pour le rapport.

Vous trouverez ci-dessous les différentes observations sur le rapport d'expertise de l'AERES du laboratoire CERAG – UMR CNRS n°5820.

<b>Observations de la tutelle UPMF-Grenoble 2</b>
---

Sur les risques soulignés dans le rapport de l'adéquation des moyens du laboratoire avec les ambitions de l'université (p.5), celle-ci tient d'abord à faire remarquer qu'aucun établissement universitaire ne peut envisager de renoncer aux moyens considérables que le plan Campus d'une part, le Grand Emprunt d'autre part, sont susceptibles d'apporter. C'est dans cette perspective que les collègues du CERAG ont été invités à s'engager dans les projets thématiques où ils ont pris toute leur place. La responsabilité du premier axe de recherche du plan campus « Innovation » a été confié à l'un d'entre eux. L'université se réjouit de l'investissement de ces collègues dans cette recherche collective.

L'université a parfaitement conscience de ce que le développement de ces activités scientifiques suppose des moyens accrus. Mais précisément, la fusion entre l'IUP et l'IAE a permis d'affecter, depuis septembre 2007, à la gestion de nouveaux postes, dont 5 Professeurs et près d'une dizaine de MCF et PAST, ce qui est considérable pour l'augmentation du potentiel scientifique du CERAG. Par ailleurs, s'agissant du personnel administratif, le CERAG vient d'être doté d'un cadre A et perçoit une subvention de la part de l'université.

## Observations du Directeur de l'unité

### 1. Erreurs factuelles

#### **P.3 – Historique et localisation :**

« Le CERAG est localisé (...) dans un bâtiment propriété du CNRS. Il occupe 750 m<sup>2</sup> à titre propre qu'il partage avec l'EDSG et l'UMS Eurofidai ce qui lui procure une autonomie d'action appréciable et une capacité de collaboration particulière.

#### **P.4 – Equipe de direction :**

Le fonctionnement du CERAG s'appuie sur un poste **d'attaché d'administration** (attribué par l'UPMF) (...) et deux postes d'ingénieur (**de recherche ou d'étude**) qui relèvent du CNRS.

#### **P.4 – Effectifs de l'unité**

	Dans le bilan	Dans le projet
N1 nombre d'enseignants-chercheurs	48	43
N2 nombre de chercheurs EPST ou EPIC	3	1
N3 nombre d'autres enseignants-chercheurs	7	5
N4 nombre d'ITA titulaires	6,30	5,30
N5 nombre d'ITA non titulaires	1	2
N6 nombre de doctorants	94	94
N7 nombre de personnes HDR	29	26

#### **P.5 – Points à améliorer et risques**

« 2 départs ont eu lieu fin 2009 du fait du succès de 4 MCF (R. Burlacu, S. Jimenez-Garces, S. Capelli et P. Madiès ont réussi le concours d'agrégation) ; seuls R. Burlacu et P. Madiès sont restés membres du CERAG.

#### **P.8 – Appréciations sur le projet (en positif) :**

Les moyens financiers du CERAG viennent aussi de la **Chaire Capital Humain et Innovation**, au même titre que de la chaire GFK, des subventions ANR, etc.

### 2. Observations d'ordre général

#### **P.5 – Recommandations au directeur de l'unité**

Le rapport souligne la nécessité d'une collaboration plus systématiquement européenne dans ses projets de recherche. Le CERAG est conscient de la nécessité d'une meilleure insertion dans les réseaux de recherche européens. La participation du CERAG à un large consortium de recherche « Éthique et finance », projet doté d'un financement de 7 millions d'euros par l'UE et piloté par le professeur Debimski de l'université de Fribourg illustre la volonté du laboratoire de mieux s'insérer dans ces réseaux européens.

Sur les risques soulignés dans le rapport de l'adéquation des moyens du laboratoire avec les ambitions de l'université (p.5), celle-ci tient d'abord à faire remarquer qu'aucun établissement universitaire ne peut envisager de renoncer aux moyens considérables que le plan Campus d'une part, le Grand Emprunt d'autre part, sont susceptibles d'apporter. C'est dans cette perspective que les collègues du CERAG ont été invités à s'engager dans les projets thématiques où ils ont pris toute leur place. La responsabilité du premier axe de recherche du plan campus « Innovation », a été confié à l'un d'entre eux. L'université se réjouit de l'investissement de ces collègues dans cette recherche collective.

L'université a parfaitement conscience de ce que le développement de ces activités scientifiques suppose des moyens accrus. Mais précisément, la fusion entre l'IUP et l'IAE a permis d'affecter à la gestion de nouveaux postes, dont 5 Professeurs et une dizaine de maîtres de conférences et de PAST depuis septembre 2007, ce qui est considérable pour soutenir le potentiel scientifique du CERAG. Par ailleurs, s'agissant du personnel administratif, le CERAG vient d'être doté d'un cadre A et perçoit une dotation de la part de l'université.

#### **P.8 – Appréciations sur le projet (en positif) :**

Le rapport mentionne qu'INNOVACS est porté par un seul enseignant-chercheur. Ceci n'est pas totalement exact. Si Jean-Pierre BOISSIN est le directeur d'INNOVACS, il est accompagné dans ce projet, pour ce qui concerne le CERAG, par Marie-Laure Gavard-Perret (axe marketing) et Christian Defélix (axe GRH).

#### **P.8 – Appréciations sur le projet (en négatif) :**

Le rapport explique que « les réflexions autour du projet 2011-2014 pourraient proposer un élan supérieur, par exemple en croisant axes et thèmes abordés, afin de faire émerger des thèmes plus transversaux ».

Certains des projets et demandes associées de financement déposées début 2010 vont dans ce sens, notamment :

- *Comment motiver les entreprises à intégrer les attentes sociétales ?* Programme de recherche pluridisciplinaires piloté par D. Dupré (impliquant des gestionnaires, des sociologues, philosophes, experts du climat...) qui visera à évaluer l'adéquation des normes d'information sociétale (non-financière) aux attentes de la communauté, à dresser un bilan de l'application qui est faite de ces normes, et à proposer des révisions / compléments ;
- *Les divulgations et les actions environnementales des entreprises françaises : bilan et déterminants.* Projet Jeunes-Chercheurs piloté par E. Barbu sur la divulgation environnementale en France, avec en toile de fond les lois Grenelle 1 et 2, et une analyse à la lumière des théories néo-institutionnelles ; la théorie de la légitimité ou de l'agence, souvent mobilisées, ne fournissant que des résultats très partiels.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, à l'expression de mes plus cordiales salutations.

René FAVIER

Le Vice - Président  
du Conseil Scientifique

René FAVIER

