HAL
open science

CREG - Centre de recherche et d'études en gestion

Rapport Hcéres

To cite this version:

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. CREG - Centre de recherche et d'études en gestion. 2015, Université de Pau et des pays de l'Adour - UPPA. hceres-02033735

HAL Id: hceres-02033735

https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02033735

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.

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Entités de recherche

Évaluation du HCERES sur l'unité :

Centre de Recherche et d'Études en Gestion

CREG

sous tutelle des établissements et organismes :

Université de Pau et des Pays de l'Adour - UPPA

Campagne d'évaluation 2014-2015 (vague A)

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Entités de recherche

Pour le HCERES,[1]

Didier HOUSSIN, président

Au nom du comité d'experts,[2]

Stéphanie CHATELAIN-PONROY, présidente du comité

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

[1] Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

[2] Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

Rapport d'évaluation

Ce rapport est le résultat de l'évaluation du comité d'experts dont la composition est précisée ci-dessous.

Les appréciations qu'il contient sont l'expression de la délibération indépendante et collégiale de ce comité.

Nom de l'unité :	Centre de Recherche et d'Études en Gestion
Acronyme de l'unité :	CREG
Label demandé :	EA
N° actuel :	EA 4580
Nom du directeur (en 2014-2015) :	M. Jacques JAUSSAUD
Nom du porteur de projet (2016-2020) :	M. Jacques JAUSSAUD

Membres du comité d'experts

Présidente :

Mme Stéphanie CHATELAIN-PONROY, Conservatoire national des arts et métiers

Experts :

M. Nicolas AUBERT, Université d'Aix-Marseille

Mme Mathilde GOLLETY, Université Paris 2 Panthéon-Assas (représentante du CNU)

M. Jérôme MERIC, Université de Poitiers

Déléguée scientifique représentant du HCERES :

Mme Aude DEVILLE

Représentants des établissements et organismes tutelles de l'unité :

M. Laurent BORDES, Université de Pau et des Pays de l'Adour

M. Jean-Yves PUYO (directeur de l'École Doctorale « Sciences Sociales et Humanités » ED n°481)

1 • Introduction

Historique et localisation géographique de l'unité

Le Centre de Recherche et d'Études en Gestion (CREG) est une unité de recherche qui avait été rétrogradée d'Équipe d'accueil à Jeune Équipe au 1er janvier 2007. Une évaluation par le HCERES plus favorable en novembre 2010 (note globale B) lui a permis de retrouver son statut d'Équipe d'Accueil (EA 4580).

La problématique centrale de l'unité de recherche s'exprime sous la forme d'un triptyque « Stratégie, Organisation, Contrôle » et se décline, depuis 2012, dans quatre champs ou « axes terrain » : (1) Management Public des Collectivités Territoriales, (2) Management international et Management comparé, (3) Management de la santé et des Organisations du secteur sanitaire et social, (4) Entrepreneuriat et entrepreneuriat solidaire. Ces quatre champs résultent d'un élargissement des trois champs traités auparavant par le CREG. Ces champs seront désignés comme « thèmes » dans ce rapport, pour retenir la terminologie du HCERES.

Le directeur du CREG tient à souligner que la taille réduite de l'unité de recherche a conduit à faire de ce découpage des thèmes de recherche et non de véritables « sous-équipes ». Ainsi, la plupart des membres du CREG travaillent-ils sur plusieurs des axes-terrains.

Chacun de ces axes se voit affecter un ou deux référents, Professeurs ou Maîtres de conférences habilités à diriger des recherches, auxquels les membres du laboratoire peuvent s'adresser pour conseils ou autres avis.

Le CREG est situé dans les locaux de l'Institut d'Administration des Entreprises de Pau et des Pays de l'Adour, sur les deux domaines universitaires de Pau et de Bayonne et bénéficiera, en principe dès fin mai 2015, de nouveaux locaux, en extension des locaux actuels.

Équipe de direction

M. Jacques JAUSSAUD est directeur du CREG. Il est assisté d'un conseil de laboratoire composé de 14 membres.

Nomenclature HCERES

SHS1_2 : Finance, Management

Effectifs de l'unité

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2014	Nombre au 01/01/2016
N1 : Enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	24	24
N2 : Chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés		
N3 : Autres personnels titulaires (n'ayant pas d'obligation de recherche)	1,15	1,15
N4 : Autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	7	7
N5 : Autres chercheurs (DREM, Post-doctorants, visiteurs etc.)	9	9
N6 : Autres personnels contractuels (n'ayant pas d'obligation de recherche)		
TOTAL N1 à N6	**41,15**	**41,15**

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2014	Nombre au 01/01/2016
Doctorants	58	
Thèses soutenues	39	
Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
Nombre d'HDR soutenues (2009-2014)	6	
Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	13	12

2 • Appréciation sur l'unité

Avis global sur l'unité

Dans sa configuration actuelle, le CREG est, en nombre de chercheurs, la plus importante unité de recherche de l'École Doctorale des Sciences Sociales et Humanités (ED n°481) de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, accueillant 41 chercheurs et 58 doctorants. Il regroupe l'ensemble des enseignants-chercheurs en gestion de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour (UPPA), quelle que soit leur composante de rattachement (Institut d'Administration des Entreprises ; Institut Universitaire de Technologie ; Faculté de Droit, Économie et de Gestion ; Faculté de Lettres, Langues et Sciences Humaines). IL accueille aussi depuis 2008, des enseignants-chercheurs de l'École Supérieure des Technologies Industrielles Avancées (ESTIA) située à Bidart (64), certains collègues de *Kedge Business School*, et certains de l'ESC Pau. S'y ajoutent les étudiants du programme doctoral en sciences de gestion de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour (UPPA) et quelques chercheurs associés, français ou étrangers, affiliés à aucun autre laboratoire français.

Depuis 2009, deux professeurs (dont un ayant quitté l'unité de recherche depuis juin 2014), trois maîtres de conférences habilités à diriger des recherches (HDR), cinq maîtres de conférences et un docteur ont rejoint l'unité. Au jour de la visite, en intégrant les mouvements les plus récents, le CREG comptait quatre Professeurs pour vingt-et-un maîtres de conférences. Il bénéficie en outre d'un Ingénieur de Recherche qui partage son activité entre le laboratoire d'économie (Centre d'analyse théorique et de traitement des données, CATT) et le CREG, ainsi que de deux adjointes administratives, qui travaillent également pour ces deux unités de recherche. Ceux-ci apportent une aide précieuse, notamment pour la gestion des contrats.

L'unité est répartie sur deux sites (Bayonne et Pau) (voire trois lorsque l'on intègre les chercheurs associés), mais s'efforce d'atténuer l'éloignement physique qui en résulte grâce à l'organisation de ses séminaires de recherche hebdomadaires par visioconférences.

Par rapport à la précédente évaluation effectuée en 2010, le CREG présente d'indéniables progrès sur des points qui avaient été identifiés comme prioritaires. Ainsi, des recrutements, intervenus durant la période, ont permis d'accroitre la taille de l'unité et donc sa capacité à faire face à ses multiples activités. De même, compte tenu des contraintes (et notamment de l'éloignement géographique des différents sites, et de la faible dotation annuelle au titre du contrat), les réalisations de l'unité sont d'un bon niveau scientifique. La production scientifique s'est en effet améliorée en quantité et en qualité : les membres de l'unité publient dans des revues référencées par la Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises (FNEGE) et les classements internationaux, telles que *Comptabilité-Contrôle-Audit*, *Décisions Marketing*, *Finance-Contrôle-Stratégie*, *Journal of Applied Accounting Research, Management International*, *Management Studies*, *Oxford Economic Papers, Review of Finance, et Revue Française de Marketing* pour les plus significatives. De plus, les publications réalisées en commun par des membres du CREG témoignent des échanges existants au sein de l'unité.

Pour autant, d'autres points restent perfectibles et des choix vont devoir être réalisés dans les mois à venir pour permettre au CREG de faire face aux évolutions qui se présentent.

Dans l'ensemble, cette unité présente une configuration améliorée et prometteuse.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité couvre l'ensemble des domaines des Sciences de Gestion. Ce qui est un premier point fort puisque l'on y trouve à la fois des financiers, des stratèges, des spécialistes du risque ou encore des chercheurs en marketing ou en contrôle. La couverture de ces différents domaines permet un regroupement par thèmes sur des sujets de recherche partagés. Il permet également de présenter des projets financés, comme l'atteste le contrat de l'Agence Nationale de la Recherche qui a été obtenu sur la période (MNC Control, 2009-2011).

Le deuxième point fort est lié à l'ancrage profond du CREG dans son environnement. C'est un avantage précieux pour la recherche en gestion, qui permet aux chercheurs d'être régulièrement en prise avec les situations et les pratiques telles qu'elles sont vécues et expérimentées. Cet ancrage montre également que le CREG est capable de trouver des financements externes, et de mobiliser ses chercheurs sur des contrats de recherche et des appels

d'offres. La chaire Optima (Observatoire du Pilotage, et de l'Innovation Managériale locale) constitue un exemple emblématique de la réussite de cet ancrage.

Un autre point fort tient à l'encadrement doctoral. Ce sont très souvent les recherches doctorales qui constituent le vivier des recherches d'un laboratoire. En la matière, le bilan du CREG fait état d'un nombre important de thèses et accueille de nombreux doctorants dont certains avec de bonnes expériences professionnelles. En outre, les dispositifs mis en place par l'unité de recherche, l'école doctorale et les directeurs de thèse permettent de soutenir financièrement les étudiants. La part de thèses financées est de 41 %, ce qui est tout à fait satisfaisant, même si des efforts doivent toujours être poursuivis dans cette direction.

Enfin, il existe de véritables opportunités liées au contexte que le CREG doit pouvoir saisir pour construire son projet, notamment au sein de la communauté d'universités et d'établissements (ComUE) d'Aquitaine. De même l'axe frontalier, qui devient un thème majeur pour l'Université de Pau et des Pays de L'Adour, pourrait constituer une vraie pierre angulaire pour la construction des projets dans la mesure où le CREG a matière à faire valoir et développer son expertise sur ce sujet. Ainsi, les partenariats réussis et remarquables mis en place avec l'Université du Pays Basque (UPV) autour de cotutelles de thèses, de programmes de recherche communs ou encore de doctoriales transfrontalières constituent-ils de véritables pépites à exploiter et à mettre en valeur.

Points faibles et risques liés au contexte

Le premier point faible tient au fait que l'unité du CREG ne nous semble pas acquise et ce pour au moins deux raisons majeures. Tout d'abord, la volonté de maintenir un mode de fonctionnement très informel, qui peut se justifier dans une petite unité, est mal adaptée lorsqu'une unité accueille près d'une centaine de membres. Le manque de connaissance des règles de fonctionnement du CREG par ses membres est un signe de fragilité de son unité. Ensuite, l'unité souffre de déséquilibres. Son activité repose sur quelques projets phares, souvent innovants et ambitieux, mais qui s'appuient le plus souvent sur des initiatives individuelles et/ou des collaborations interpersonnelles. De même, les directions de travaux de recherche se concentrent sur quelques rares individus habilités à diriger des recherches. Enfin, les relations internationales qui existent aujourd'hui, nombreuses et riches, semblent avoir été construites par les opportunités des chercheurs plutôt que dans une politique de l'unité de recherche.

Le deuxième point faible tient à l'accompagnement des doctorants et à leur formation. Si des espaces existent, notamment les séminaires hebdomadaires, ils ne sont pas véritablement structurés en sorte d'offrir une « formation à la recherche par la recherche ». Les doctorants sont actuellement insuffisamment préparés face aux contraintes et évolutions du monde académique. Ils sont en outre insuffisamment incités à participer aux journées doctorales de leurs disciplines et aux congrès disciplinaires de référence.

Recommandations

Une démarche participative, du type « États généraux », pourrait être enclenchée au sein du CREG pour élaborer des réponses collectives et concertées aux quatre points suivants.

Tout d'abord, il serait utile de s'interroger sur l'organisation du CREG et les axes, thèmes, champs, ou disciplines qui le structurent et définissent son identité vis-à-vis de l'extérieur comme en interne. En effet le « chapeau disciplinaire » (Stratégie – Organisation – Contrôle) n'est visible ni dans la structure du CREG, ni dans son dossier d'évaluation, ni dans les discours. Il serait utile de clarifier sa place. Faut-il rendre davantage visible cette dimension et expliciter son articulation par rapport aux thèmes ? Faut-il la faire disparaître ? Faut-il la rendre première et faire des thèmes des axes secondaires (liés à des projets donc, par définition, temporaires) ? Il s'agit de mieux connaître et d'intégrer les savoirs et les méthodologies des chercheurs pour qu'ils puissent dégager, à partir de leurs discussions, des axes de travail transversaux aux sciences de gestion qui feront la force du CREG. Au-delà, une réflexion globale sur le rayonnement académique de l'unité de recherche dans son ensemble et, dans un second temps, sa déclinaison par thème pourrait être envisagée.

Ensuite, le mode de gouvernance de l'unité devrait être précisé pour, notamment, mieux définir les prérogatives de chacun des organes et les règles de décision spécialement en matière d'allocation des moyens. De la même façon, il serait opportun de préciser le nombre de mandats consécutifs que peut réaliser le directeur de l'unité. Plus largement, il conviendrait de s'interroger sur la cohérence entre l'organisation interne du CREG et sa structuration thématique et/ou par domaines des sciences de gestion et sur les moyens de traduire cette cohérence en termes de structures et de règles de décision. En lien avec ce sujet, on pourra s'interroger sur la nécessité, ou l'intérêt, de créer un bureau exécutif autour du directeur pour soulager celui-ci et spécialiser les dossiers.

Par ailleurs, les actions à mener en faveur des doctorants pourraient être détaillées. Il pourrait être ainsi utile de structurer les séminaires de recherche pour en faire des espaces contribuant davantage à la formation doctorale (ateliers de littérature, ateliers d'écriture, formations méthodologiques…) et permettant d'inciter les doctorants à participer davantage à la vie des associations savantes. Les comités de suivi de thèse, mis en place depuis 2014, amorcent des réponses qui méritent d'être complétées et consolidées. La question de l'amélioration du taux de placement des jeunes docteurs dans les universités françaises et, surtout, celle du taux de qualifiés qui est pour l'instant faible, pourraient être examinées à cette occasion.

Enfin, le projet scientifique du CREG mériterait d'être explicité pour mieux mettre en valeur les actions permettant de jouer pleinement de la transversalité en définissant des objets d'études communs à des chercheurs. La juxtaposition des projets – si prometteurs soient-ils – ne peut tenir lieu de projet fédérateur pour l'ensemble des membres du laboratoire. Bien que consciente des évolutions et des contraintes de l'environnement, l'unité ne les a pas réellement prises en compte dans son projet à cinq ans. Une réflexion mériterait d'être engagée, notamment en matière de réponses aux évolutions des contraintes et opportunités, en particulier celles liées à la ComUE et à l'axe transfrontalier mis en valeur par l'université.