



**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. 2009, Université de Pau et des pays de l'Adour - UPPA. hceres-02033736

**HAL Id: hceres-02033736**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02033736>**

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 de Recherche et d'Etudes en Gestion (CREG)

sous tutelle des établissements et  
organismes :

Université de Pau et des Pays de l'Adour

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 de recherche et d'Etudes en Gestion (CREG)  
sous tutelle des établissements et  
organismes :

Université de Pau et des Pays de l'Adour

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 de Recherche et d'Etudes en Gestion

Label demandé : Equipe d'Accueil

N° si renouvellement :

Nom du directeur : M. Jacques JAUSSAUD

## Membres du comité d'experts

Président :

M. Guy SOLLE, Université Paul Verlaine - Metz

Experts :

M. Lionel FONTAGNE, Université Paris1-Panthéon-Sorbonne et Ecole d'Economie de Paris

M. Vincent MERLIN, CNRS, Université de Caen,

M. Gérald ORANGE, Université de Rouen,

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

M. Alain DESREUMAUX, au titre du CNU (section 06)

Mme Miren LAFOURCADE, au titre du CNU (section 05)

## Représentants présents lors de la visite

Délégués scientifiques représentants de l'AERES :

M. Frédéric LOBEZ

Mme Catherine SOFER

Représentants des établissements et organismes tutelles de l'unité :

M. Mohamed AMARA, Vice-président recherche

M. Olivier LECUCQ, Directeur du COREJE (Conseil de la recherche en Droit - Economie - Gestion)



# Rapport

## 1 • Introduction

- Date et déroulement de la visite :

Le 19 novembre 2009 sur site à l'université de Pau et des Pays de l'Adour.

9h : accueil puis huis clos réservé au comité pour l'organisation de la visite.

9h30-11h00 : présentation de l'équipe et bilan du quadriennal passé par le directeur d'unité, Pr. J. Jaussaud et présentation du projet.

11h00-11h30 : discussion avec 5 doctorants.

11h30-12h00 : discussion en tête à tête avec 4 enseignants-chercheurs.

12h00-12h30 : discussion avec les représentants de la tutelle, M. Amara et O. Lecucq

12h30-13h15 : synthèse de l'évaluation CREG à huis clos.

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

Le CREG (Centre de Recherche et d'Etudes en Gestion) est localisé à L'université de Pau et des Pays de l'Adour au sein de l'IAE.

L'équipe est localisée à Pau, principalement à l'IAE de Pau, mais aussi à Bayonne (IAE et IUT). Les travaux sont conduits par les enseignants chercheurs des deux sites de manière croisée. Une liaison en vidéoconférence semble privilégiée pour les réunions et les présentations.

La structure du laboratoire comporte trois axes qui ne se révèlent pas cloisonnés (1) Management de la santé et des organisations mutualistes ou coopératives, (2) Management international et management comparé, (3) Management public des collectivités locales et territoriales. Chaque axe, piloté par un professeur d'université, représente un champ d'activités et d'analyses cohérent qui permet d'identifier des publications et des communications.

Depuis peu, un recentrage des travaux s'effectue autour d'une problématique, somme toute classique en sciences de gestion, renvoyant à la question de l'articulation "stratégie / organisation / contrôle"

- Equipe de Direction :

M. Jacques JAUSSAUD.



- 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)	16	18
N2 : Nombre de chercheurs des EPST ou EPIC (cf. Formulaire 2.3 du dossier de l'unité)	0	0
N3 : Nombre d'autres enseignants-chercheurs et chercheurs (cf. Formulaire 2.2 et 2.4 du dossier de l'unité)	12	12
N4 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs titulaires (cf. Formulaire 2.5 du dossier de l'unité)	0.4	0.9
N5 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs non titulaires (cf. Formulaire 2.6 du dossier de l'unité)	0.42	
N6 : Nombre de doctorants (cf. Formulaire 2.7 du dossier de l'unité)	47	55 (36) <sup>1</sup>
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées <i>(Remarque : pour le formulaire 2.1, on compte 6 HDR au 30 juin 2009 et 8 au 1er septembre 2009, en raison de deux recrutements)</i>	6 (2.1) 1 (2.2) <u>1 (2.4)</u> 8	8 (2.1) 1 (2.2) <u>1 (2.4)</u> 10

## 2 • Appréciation sur l'unité

- Avis global :

Après une période difficile (équipe d'accueil rétrogradée en jeune équipe au 1er janvier 2007), le laboratoire recentre ses activités recherche, lesquelles apparaissent en réel développement. Actuellement, les 3 axes de recherche sont animés par des professeurs et ce en cohérence avec leurs travaux.

Le nombre de chercheurs "publiants" est relativement faible (7). En outre, la surcharge horaire que supportent de nombreux enseignants-chercheurs (dont certains sont publiants) pénalise cette équipe. L'activité et la vie du laboratoire sont portées par quelques enseignants chercheurs sur lesquels repose toute la responsabilité de publication et d'encadrement des doctorants.

Le départ de professeurs en raison de mutation au cours des dernières années a alourdi la charge d'encadrement de thèses. Le nombre de doctorants en cours de thèse dans cette équipe apparaît très élevé au regard du nombre d'HDR en poste à l'Université de Pau et des Pays de l'Adour. On dénombre actuellement 47 doctorants pour 6 HDR. Le recrutement de 2 HDR au 1er septembre 2009 puis la régulation prévue vont permettre une meilleure répartition du suivi des doctorants et de revenir ainsi à des rapports "HDR / doctorants" plus raisonnables.

Au-delà de la question actuelle de l'accompagnement des doctorants, se pose avec acuité celle de leur accueil dans des locaux de taille et d'équipement limité.

- Points forts et opportunités :

- Prise de conscience des difficultés et recherche de solutions durables.
- Des relations avec d'autres équipes nationales et des partenariats étrangers.

---

<sup>1</sup> 36 doctorants si on prend en considération le dernier tableau transmis par le secrétariat de l'équipe le jour de la visite. Les doctorants devant soutenir avant 2011 n'avaient pas été enlevés de la liste présentée dans le formulaire projet.



- Thématiques de recherche identifiables et bien ancrées, pour leur majorité, dans l'environnement local.

- Points à améliorer et risques :

- Accompagnement des doctorants dans leur travail de publication et notamment d'aide à la publication dans des revues anglo-saxonnes.

- Risque de non durabilité du modèle actuel qui concentre les charges de l'activité recherche sur une partie seulement des enseignants-chercheurs, lesquels font face à de multiples charges administratives et pédagogiques.

- Recommandations au directeur de l'unité :

La trop faible proportion de chercheurs publiants demeure à l'heure actuelle un signal négatif fort, même si le comité a reconnu les efforts entrepris, lesquels sont ici encouragés.

- Régler très vite un certain nombre de problèmes (charges d'enseignement lourdes, gestion de contrats importants pris en charge de manière individuelle par les enseignants, ...) sources de difficultés. La bonne poursuite des travaux de recherche des publiants en dépend.

- Assurer une dynamique plus forte de l'ensemble des professeurs dans l'animation et l'aide à la publication, à l'encadrement de la recherche, recommandation qui vise à soutenir les efforts importants du directeur de l'unité.

- Valoriser de manière plus ambitieuse les travaux de recherche.

- Mettre en place une politique d'aide à la publication dans des revues anglo-saxonnes référencées.

- Données de production :

A1 : Nombre de producteurs parmi les chercheurs et enseignants chercheurs référencés en N1 et N2 dans la colonne projet	7
A2 : Nombre de producteurs parmi les autres personnels référencés en N3, N4 et N5 dans la colonne projet	0
A3 : Taux de producteurs de l'unité [A1/ (N1+N2)]	7 / 18
Nombre d'HDR soutenues	2 en 2009
Nombre de thèses soutenues	10 sur 4 ans
Autre donnée pertinente pour le domaine (à préciser...) <i>L'évolution récente du nombre d'enseignants chercheurs HDR et les politiques mises en place par l'équipe devraient apporter une amélioration des indicateurs actuels.</i>	



### 3 • Appréciations détaillées :

- Appréciation sur la qualité scientifique et la production :

- Pertinence et originalité des recherches, qualité et impact des résultats :

- Les thèmes de recherche liés aux travaux recensés se trouvent en adéquation avec les thématiques affichées par le laboratoire.

- Plusieurs travaux témoignent d'une recherche d'impact sur le contexte local et de réponses aux besoins exprimés par des acteurs locaux.

- Des partenariats nationaux et internationaux existent néanmoins.

- Quantité et qualité des publications, communications, thèses et autres productions :

- De nombreuses communications et des papiers ne peuvent être retenus dans le classement des revues ou des productions. Cela témoigne malgré tout d'une activité importante de la part de quelques chercheurs dans chacun des axes, activité qui mériterait d'être soutenue et repensée dans le cadre d'une politique d'aide à la publication dans des revues référencées.

- 7 enseignants chercheurs seulement peuvent être réellement considérés comme publiants si l'on prend en compte la période 2005 / 2009.

- Le nombre de thèses soutenues, relativement faible, devrait augmenter, particulièrement au cours des mois à venir.

- Qualité et pérennité des relations contractuelles :

- Des relations, notamment avec d'autres universités et avec des réseaux de recherche nationaux et internationaux, ont été nouées par un trop petit nombre d'enseignants chercheurs. Elles apparaissent néanmoins suivies et durables.

- La gestion des contrats est souvent effectuée par de "jeunes" enseignants-chercheurs ; de ce fait, la question du "relais" entre les membres du laboratoire semble se poser.

- Appréciation sur le rayonnement, l'attractivité, et l'intégration de l'unité de recherche dans son environnement :

- Le rayonnement dans l'environnement local est réel mais la question de la pérennité à moyen terme du modèle actuel se pose en raison d'une "combinaison" de forces contraires :

- Risque réel "d'épuisement" d'une partie de l'équipe si une répartition plus équitable des charges n'est pas prise en compte.

- Ancrage fort sur le "terrain". Le laboratoire apparaît bien intégré dans l'environnement local en raison des thématiques traitées, des études conduites auprès d'acteurs économiques et sociaux de la région, des relations avec les acteurs locaux, de l'obtention de financements, par exemple le financement de thèses par les collectivités locales et territoriales, etc.

- Nombre et renommée des prix et distinctions octroyés aux membres de l'unité, y compris les invitations à des manifestations internationales :

- Relativement peu nombreuses.





- Capacité à recruter des chercheurs, post-doctorants ou étudiants de haut niveau, en particulier étrangers :

Politique de professeurs invités (Canada, Brésil) au titre de la recherche et collaboration avec quelques chercheurs étrangers qui apparaissent voulues et suivies. On note des collaborations avec d'autres équipes françaises (Poitiers, Toulouse 3 par exemple) ou étrangères (par exemple Université FEI, Brésil).

- Capacité à obtenir des financements externes, à répondre ou susciter des appels d'offres, et à participer à l'activité des pôles de compétitivité :

Potentiel existant et en développement ; on relève par exemple deux projets ANR dans le domaine du management public, un projet Galilée 2010 ou encore des projets locaux auprès de la communauté d'agglomération.

- Participation à des programmes internationaux ou nationaux, existence de collaborations lourdes avec des laboratoires étrangers :

Des participations existent (par exemple projet ANR franco-japonais, Toulouse 3 - Poitiers - Pau - Université nationale de Yokohama) porté par le CREG. Elles apparaissent durables et en cohérence avec les thèmes de recherches des enseignants-chercheurs de l'équipe.

- Valorisation des recherches, et relations socio-économiques ou culturelles :

Des éléments notables notamment dans la continuité de certains partenariats étrangers et dans l'ancrage dans l'environnement local.

- Appréciation sur la stratégie, la gouvernance et la vie de l'unité :

- Efforts manifestes pour animer la vie de l'unité, notamment en sensibilisant les doctorants à l'intérêt de suivre des formations, des séminaires de méthodologie, les animations du laboratoire.

- La coordination de l'ensemble de l'équipe par le directeur apparaît comme une tâche lourde.

- Toutefois, il conviendrait de sensibiliser les doctorants à la nécessité de présenter leurs travaux à l'extérieur de l'université, lors de colloques, de séminaires, et de les aider en ce sens ; ces communications sont des compléments indispensables des présentations internes.

- Pertinence de l'organisation de l'unité, qualité de la gouvernance et de la communication interne et externe :

Chaque axe est coordonné par l'un des professeurs d'université en poste au 30 juin 2009 mais les 3 axes présentés apparaissent quelque peu "artificiels". Tels qu'ils sont présentés une grande majorité des enseignants-chercheurs travaillent dans plusieurs d'entre eux.

En raison de mutation, des professeurs ont quitté le laboratoire, mais les doctorants sont toutefois restés inscrits au sein du laboratoire. En conséquence, quelques directeurs de thèse concentrent un nombre de doctorants très élevé.

- Pertinence des initiatives visant à l'animation scientifique, à l'émergence, et à la prise de risques :

La périodicité des réunions (une par semaine) semble élevée. Cela soulève quelques interrogations sur le taux de fréquentation de ces réunions, notamment si l'on tient compte de la répartition des membres sur 2 sites (Pau, Bayonne) bien qu'e l'usage réel d'un système de visioconférence relativise l'inconvénient lié à ce découpage géographique.



- Implication des membres de l'unité dans les activités d'enseignement et dans la structuration de la recherche en région :

Forte implication dans les activités d'enseignement ; en témoignent les dépassements de service que l'on peut constater chez nombre d'enseignants chercheurs. La combinaison "gestion de filières - pédagogie - recherche" s'avère délicate.

- Appréciation sur le projet :

- Existence, pertinence et faisabilité d'un projet scientifique à moyen ou long terme :

Le projet se présente comme étant la continuité des activités actuelles tout en affichant la volonté de soutien des efforts entrepris depuis peu pour améliorer la production scientifique et aider les enseignants-chercheurs dans leurs activités. On pourrait qualifier le projet de peu ambitieux mais, dans la perspective de la dynamique qui a été recherchée après la rétrogradation de l'équipe en jeune équipe au 1er janvier 2007 et du redressement actuellement entrepris, il ne paraît pas pouvoir en être autrement.

La question de l'intégration de nouveaux enseignants chercheurs dont les thèmes de recherche apparaissent, en première lecture, éloignés des préoccupations des 3 axes présentés, peut se poser.

- Existence et pertinence d'une politique d'affectation des moyens :

Peu apparente

- Originalité et prise de risques :

Non significatif

- Conclusion :

- Points forts et opportunités :

- Prise de conscience des difficultés et recherche de solutions durables.
- Des relations avec d'autres équipes nationales et des partenariats étrangers.
- Thématiques de recherche identifiables et bien ancrées, pour leur majorité, dans l'environnement local avec apport de financements.

- Points à améliorer et risques :

- Accompagnement des doctorants dans leur travail de publication et notamment d'aide à la publication dans des revues anglo-saxonnes référencées.
- Sensibilisation des doctorants à l'intérêt des présentations de leurs travaux à l'extérieur de l'université.
- Politique d'aide à la publication des jeunes enseignants-chercheurs dans des revues référencées.
- Taux faible d'encadrement des doctorants.

- Recommandations :

- Continuer la politique de meilleure répartition des charges entre les divers enseignants chercheurs afin d'éliminer le risque de non durabilité du modèle actuel.



- Définir de manière plus ambitieuse une politique d'aide à la publication et à la communication des doctorants.
- L'activité mériterait d'être soutenue, notamment pour la gestion des contrats, par la présence d'un ingénieur de recherche.

- **Synthèse :**

Le CREG est une petite équipe de recherche en sciences de gestion, dont les champs sont clairement identifiés et qui a su nouer des relations partenariales à la fois locales, nationales et internationales.

Les efforts actuels sont à encourager. Ils doivent être poursuivis afin d'améliorer le taux de « publiants » et d'augmenter la production dans des revues référencées.

Cette équipe évolue de façon positive et manifeste des signes de redressement.

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



## Réponse au rapport de l'AERES sur le CREG – Centre de Recherche et d'Etudes en Gestion

Présidence

Université de Pau et des Pays de l'Adour

Jacques JAUSSAUD,

Directeur du CREG

Le rapport de l'AERES sur le CREG, Centre de Recherche et d'Etudes en Gestion de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, préparé suite à la visite début novembre 2010 de la délégation présidée par le Professeur Guy SOLLE, Professeur à l'Université Paul VERLAINE (Metz), nous semble rendre fidèlement compte de la situation du laboratoire, de ses forces, de ses faiblesses, et des efforts entrepris pour corriger ces dernières.

Cette réponse est motivée par le fait que l'une des recommandations a déjà été mise en œuvre depuis la visite de la délégation, celle appelant de ses vœux la présence d'un Ingénieur de recherche (page 9 du rapport). Le CREG partage avec le CATT, le laboratoire d'économie, depuis début décembre, les services d'une ingénieure de recherche recrutée par concours.

Nous nous attachons et nous attacherons par ailleurs à mettre en œuvre chacune des recommandations formulées dans ce rapport.

Pau, le 5 mars 2010

Adresse : Avenue de l'Université  
BP 576 - 64012 PAU Cedex  
Tél. : 05 59 40 70 00  
Fax : 05 59 40 70 01  
Site web : [www.univ-pau.fr](http://www.univ-pau.fr)

Le Président

Jean-Louis GOUT