



**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. 2015, Université Pierre Mendès France - Grenoble - UPMF, Centre national de la recherche scientifique - CNRS. hceres-02033914

**HAL Id: hceres-02033914**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02033914>**

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 d'Études et de Recherches Appliquées à la  
Gestion

CERAG

sous tutelle des

établissements et organismes :

Université Pierre Mendés France - Grenoble - UPMF

Centre National de la Recherche Scientifique - CNRS

# HCERES

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

Entités de recherche

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Didier HOUSSIN, président

*Au nom du comité d'experts,<sup>2</sup>*

Benoît DEMIL, président du comité

---

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

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

<sup>2</sup> 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 d'Études et de Recherches Appliquées à la Gestion
Acronyme de l'unité :	CERAG
Label demandé :	UMR
N° actuel :	UMR 5820 CNRS
Nom du directeur (en 2014-2015) :	M. Radu BURLACU
Nom du porteur de projet (2016-2020) :	M. Radu BURLACU

## Membres du comité d'experts

Président : M. Benoît DEMIL, Université de Lille 1 Sciences et Technologies

Experts :

- M<sup>me</sup> Frédérique DEJEAN, Université de Lorraine
- M. Constantin MELLIOS, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne (représentant du CNU)
- M<sup>me</sup> Amandine PASCAL, Université d'Aix-Marseille (représentant du CoNRS)
- M<sup>me</sup> Ingrid PONCIN, Louvain School of Management Research Institute, Belgique

Délégué scientifique représentant du HCERES :

M<sup>me</sup> Aude DEVILLE

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

- M. Stefano BOSI, INSHS - CNRS
- M. Jérôme GENSEL, Université Pierre Mendès France, Grenoble (Vice-Président recherche)
- M. Charles PIOT (Directeur de l'École Doctorale « Sciences de Gestion », n°275)

## 1 • Introduction

### Historique et localisation géographique de l'unité

Le Centre d'Études et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG - UMR 5820) a été créée en 1985 et est l'une des UMR CNRS dédiée exclusivement aux sciences de gestion en France. L'unité rassemble 90 membres permanents issus de Grenoble et sa région à fin juin 2014. Ils proviennent pour l'essentiel de l'IAE de Grenoble (49) au sein de l'Université Pierre Mendès-France Grenoble 2 (UPMF), de l'IUT 2 de Grenoble (10 membres) et de l'IUT de Valence (9 membres). Un Directeur de Recherche CNRS encore présent en juin 2014 a quitté l'unité en septembre pour cause de départ à la retraite. 14 autres membres proviennent d'écoles et d'instituts régionaux (Faculté Economie, Stratégies et Entreprise de l'UPMF, Institut d'Études Politiques de Grenoble, Insec, Institut National Polytechnique de Grenoble, EM Lyon). Le CERAG apparaît donc comme une unité fédératrice dans son environnement régional et une unité importante en sciences de gestion dans le paysage français.

A ces 90 membres permanents, il faut ajouter 7 personnels de soutien à la recherche (dont 5 provenant du CNRS) ainsi que 91 doctorants. Le personnel de soutien offre des compétences riches et diverses aux membres du laboratoire : gestion administrative, ingénieur d'étude, ingénieur de recherche, secrétariat, informatique, logistique.

Outre les locaux occupés dans les différentes institutions partenaires, l'unité bénéficie d'un bâtiment de 750 m<sup>2</sup> propriété du CNRS. Ce bâtiment héberge l'École Doctorale en sciences de gestion et offre un accueil aux doctorants financés du CERAG.

### Équipe de direction

Le directeur de l'unité, professeur à l'UPMF, est entré en fonction le 15 novembre 2012. Il est secondé par un directeur adjoint qui est également le directeur de l'École Doctorale en sciences de gestion. Une très forte proximité est donc créée entre l'école doctorale mono-disciplinaire et le CERAG. Ce rapprochement facilite la politique de formation et d'encadrement des doctorants au sein de l'unité.

L'organe de direction du CERAG est le conseil de laboratoire, composé de 15 membres élus ou nommés. Les membres élus sont le directeur, les cinq responsables de thématiques, le représentant du personnel administratif ainsi que le représentant des doctorants. Les membres nommés sont le directeur adjoint, les représentants des trois institutions partenaires (IAE, IUT 2 de Grenoble, IUT de Valence), un représentant de l'UPMF, un représentant du CNRS et le précédent directeur du laboratoire. La présence de représentants de l'université et des directeurs des institutions partenaires favorise a priori une grande cohérence des décisions de l'unité avec son environnement institutionnel immédiat. Elle permet de gérer au mieux les hiatus pouvant éventuellement apparaître entre nécessités liées à la recherche et nécessités liées à la formation, qui restent fortes dans le domaine de la gestion.

### Nomenclature HCERES

SHS1\_2 : Finance, management

## Effectifs de l'unité

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2014	Nombre au 01/01/2016
<b>N1</b> : Enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	74	75
<b>N2</b> : Chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés	1	
<b>N3</b> : Autres personnels titulaires (n'ayant pas d'obligation de recherche)	7	7
<b>N4</b> : Autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	8	4
<b>N5</b> : Autres chercheurs (DREM, Post-doctorants, visiteurs etc.)		
<b>N6</b> : Autres personnels contractuels (n'ayant pas d'obligation de recherche)		
<b>TOTAL N1 à N6</b>	<b>90</b>	<b>86</b>

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2014	Nombre au 01/01/2016
Doctorants	91	
Thèses soutenues	84	
Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
Nombre d'HDR soutenues	11	
Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	35	30

## 2 • Appréciation sur l'unité

### Avis global sur l'unité

Le CERAG a connu un renouvellement important de ses membres au cours du contrat écoulé avec 32 arrivées qui ont largement compensé les départs et ont accru la taille globale de l'unité (+ 27). Cette croissance a permis de confirmer et d'accentuer la dynamique très positive engagée sur le contrat précédent en matière de qualité des supports de publication et du nombre de publications. La direction et les directeurs de thématiques - et au-delà l'ensemble des membres - réussissent à exploiter les synergies entre les multiples activités menées au sein de l'unité et à créer un environnement propice à la recherche. Les échanges internationaux, les activités de formation, de montage de projets et de contrats, ou d'encadrement doctoral sont autant d'opportunités pour de nouvelles recherches et collaborations. Le niveau d'exigence affiché et diffusé en termes d'activités de recherche n'empêche pas la volonté de réintégrer les enseignants-chercheurs les moins actifs en recherche grâce à plusieurs dispositifs mis en place au niveau de l'université et de l'unité. Au final, le CERAG a largement confirmé la mue qui était annoncée dans le dernier rapport HCERES, et a aujourd'hui les moyens humains et financiers pour continuer sa progression.

### Points forts et possibilités liées au contexte

Un mode de fonctionnement collégial et collectif règne au sein des thématiques et au niveau de l'unité. Plusieurs thématiques ont mis en place des processus de recherche plus collaboratifs (décrit parfois peut-être maladroitement comme 'industrialisation' de la recherche). Les règles de fonctionnement de l'unité sont connues et intégrées par les membres, y compris les doctorants. La structuration des modes de fonctionnement est claire et permet la dynamique positive observée globalement.

L'accroissement très net des échanges internationaux est notable tant pour les enseignants-chercheurs que pour les doctorants ou les professeurs invités. Ces échanges renforcent la formation doctorale et offrent des opportunités de co-publications et de montage conjoint de projets avec des partenaires étrangers.

Des liens très étroits avec la sphère socio-économique sont tissés à travers une activité importante de contrats et de projets de recherche, ou encore de montage de chaires déjà réalisés ou à venir. Ces activités permettent d'assurer un niveau de ressources propres important à l'unité (50 % des ressources) et donnent les moyens aux ambitions du laboratoire. Un véritable savoir-faire a été développé par les membres du laboratoire et le personnel de soutien à la recherche.

La taille de l'unité est un atout dans les recompositions régionales en cours et permettra au CERAG de peser sur son environnement institutionnel.

L'activité d'encadrement doctoral est très forte et de haut niveau, avec 84 thèses soutenues et de nombreux prix obtenus par les doctorants. Le laboratoire se donne les moyens d'envoyer régulièrement des doctorants à l'étranger et l'école doctorale impose l'obtention de crédits de formation. Les doctorants disposent des ressources nécessaires à la participation à des colloques, y compris internationaux. Les 4 spécialités recherche de masters alimentent pour une bonne part le flux de candidats au doctorat auquel s'ajoute un flux de doctorants étrangers.

Les différentes thématiques ont renouvelé leurs objets de recherche et leurs approches sous l'effet de l'arrivée de nouveaux membres. Des objets comme les innovations pédagogiques, la santé et le travail, la « servitization » (passage d'une logique de produit à une logique de service), ou encore le marketing sensoriel et les marques de luxe ont été incorporés dans les projets scientifiques des thématiques. Ils ouvrent des perspectives de renouvellement intéressantes pour les années à venir.

### Points faibles et risques liés au contexte

Un certain déséquilibre existe entre les thématiques concernant l'activité de publications et l'activité de montage de projets, de contrats ou de chaires. Certaines thématiques très fortes sur ce second volet le font peut-être au détriment d'une recherche de supports de publication de plus grande qualité. A l'inverse, les thématiques visant les supports les plus ambitieux délaissent partiellement la recherche de ressources propres.

La recherche de transversalité a permis de mettre en avant 5 objets de recherche transversaux aux différentes thématiques disciplinaires (gestion des risques, développement durable, gestion des connaissances, création de valeur, santé). Ces objets permettent de s'inscrire dans les priorités développées au niveau de l'université ou dans l'affichage des profils de recrutement mais ne donnent pas lieu à de véritables coopérations entre les thématiques du laboratoire. Actuellement, ces objets transversaux relèvent plutôt de l'injonction.

L'unité a jusqu'à présent bénéficié d'un environnement favorable, qu'elle a su exploiter intelligemment pour assurer son développement. Les liens forts de l'unité avec l'école doctorale, les institutions partenaires et les tutelles ont favorisé l'émergence d'un écosystème porteur qui donne une grande cohésion à la politique du CERAG et lui apporte des ressources conséquentes. Néanmoins, les évolutions structurelles dans l'environnement de l'unité telle que la création de pôles SHS au sein de la ComUE en formation sur le site de Grenoble, les fusions de laboratoires régionaux ou la politique de concentration du CNRS concernant ses UMR constituent des facteurs d'incertitude importants qui pourraient affecter la cohérence et la flexibilité, voire les moyens, de l'unité dans les années à venir.

### Recommandations

Les responsables thématiques et les membres de l'unité pourraient réfléchir collectivement à la question de l'équilibre entre activités de publication et activités en relation avec la sphère socio-économique. Les deux activités absorbent en effet fortement le temps des enseignants chercheurs mais peuvent se cannibaliser partiellement. Sur ce point, les différentes thématiques montrent une situation contrastée.

Au cours du prochain contrat, les départs de 4 professeurs émérites et 1 directeur de recherche CNRS entameront le potentiel d'encadrement doctoral du laboratoire. Ils seront a priori compensés par quatre habilitations à diriger les recherches (HDR) en cours. Une politique plus affirmée de co-encadrement de thèses entre professeurs et maîtres de conférences envisageant de passer l'HDR pourrait être mise en œuvre. Cette politique permettrait d'alléger la charge d'encadrement de certains HDR - lourde dans certaines thématiques - et de favoriser l'apprentissage des futurs encadrants.

La question de la transversalité pourrait être approfondie. Les membres de la direction et du conseil pourraient mener une réflexion poussée sur les avantages à retirer réellement de cette transversalité affichée dans des domaines où règne de plus en plus la spécialisation. Si elle n'est pas un vain mot, elle devrait par exemple donner lieu à une mise en commun de certaines ressources et à des coopérations plus poussées entre thématiques. Elle pourrait être également envisagée avant tout au sein de chacune des thématiques pour accroître les collaborations.

Les nombreux contacts internationaux développés au cours du dernier contrat (séminaires, invitations, échanges d'enseignants-chercheurs et de doctorants) pourraient déboucher sur un plus grand nombre de collaborations sous forme de co-publications ou de participation à des projets internationaux. Le CERAG en a les moyens et les compétences.

L'équipe de direction devra être vigilante aux évolutions en cours dans son environnement et adopter un comportement proactif pour ne pas les subir. Elle a néanmoins déjà démontré une bonne insertion au sein de l'UPMF et sa capacité à façonner favorablement cet environnement.