



**HAL**  
open science

## **GREGO - Centre de recherche en gestion des organisations**

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. GREGO - Centre de recherche en gestion des organisations. 2016, Université de Bourgogne, Université de Franche-Comté - UFC. hceres-02034492

**HAL Id: hceres-02034492**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02034492v1>**

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 en Gestion des Organisations  
CREGO

sous tutelle des  
établissements et organismes :

Université de Bourgogne

Université de Franche-Comté – UFC

# HCERES

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

Entités de recherche

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

Michel COSNARD, président

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

Nicolas AUBERT, 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 de Recherche en Gestion des Organisations

Acronyme de l'unité : CREGO

Label demandé : EA

N° actuel : 7317

Nom du directeur  
(2015-2016) : M. Marc FILSER

Nom du porteur de projet  
(2017-2021) : M. Marc FILSER

## Membres du comité d'experts

Président : M. Nicolas AUBERT, Université d'Aix-Marseille

Experts : M. Éric LAMARQUE, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne (représentant du CNU)  
M<sup>me</sup> Ingrid PONCIN, Université Catholique de Louvain, Belgique  
M<sup>me</sup> Géraldine SCHMIDT, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

Déléguée scientifique représentante du HCERES :

M<sup>me</sup> Stéphanie CHATELAIN-PONROY

Représentants des établissements et organismes tutelles de l'unité :

M. Jean-Luc BISCHOFF, Université de Haute-Alsace

M. Alain BONNIN, Université de Bourgogne

Représentant de l'École Doctorale :

M. Patrick BOUCHET, École Doctorale n° 491, Langages, Idées, Sociétés, Institutions, Territoires (LISIT)

## 1 • Introduction

### Historique et localisation géographique de l'unité

Le Centre de Recherche en Gestion des Organisations (CREGO) est issu de la scission, en janvier 2014, du Laboratoire d'Économie et de Gestion (LEG, UMR 5118) en deux projets scientifiques distincts rassemblant les enseignants-chercheurs en sciences de gestion au sein du CREGO, d'une part, et les enseignants-chercheurs en sciences économiques au sein du Laboratoire d'Économie de Dijon (LEDi), d'autre part. Le CREGO a progressivement accueilli des enseignants-chercheurs en sciences de gestion de l'Université de Franche-Comté et des enseignants-chercheurs de l'Université de Haute-Alsace en mars 2015.

Le CREGO est divisé en quatre thèmes disciplinaires : le thème « Centre de Recherche en Marketing de Bourgogne » (CERMAB), spécialisé en marketing, et le thème « Finance, Architecture et Gouvernance des Organisations » (FARGO), spécialisé en finance, sont les plus anciens ; le thème « Pilotage, Comptabilité et Contrôle des Organisations » (PICCO), spécialisé en comptabilité et contrôle, et le thème « Responsabilité Hommes Éthique Stratégie Organisation » (RHESO), spécialisé en gestion des ressources humaines et management stratégique, sont plus récents. Le CREGO présente une organisation de type matriciel associant aux thèmes de recherche disciplinaires des thèmes transversaux afin de mieux répondre aux sollicitations de son environnement socio-économique. Les thèmes transversaux, au nombre de cinq, s'intitulent : gouvernance des organisations ; management des arts et de la culture ; management des organisations à but non lucratif ; éthique et responsabilité sociale des organisations ; entrepreneuriat et PME PMI. Chaque thème disciplinaire et chaque thème transversal est animé par un ou deux responsables.

Le CREGO accueillant des enseignants-chercheurs de trois universités, il dispose de locaux sur trois sites différents : au sein du pôle d'économie et de gestion sur le campus de l'Université de Bourgogne à Dijon, au sein de l'UFR Sciences juridiques, politiques, économiques et de gestion sur le campus de Besançon pour l'Université de Franche-Comté et sur le campus de la Fonderie de Mulhouse pour l'Université de Haute-Alsace.

### Équipe de direction

M. Marc FILSER est le directeur du CREGO. Il est assisté d'une directrice adjointe (M<sup>me</sup> Évelyne POINCELOT, directrice de l'antenne de Besançon), du directeur de l'antenne de Mulhouse (M. Marc BOLLECKER), et d'un conseil de l'unité comprenant neuf membres en sus de l'équipe de direction. Le conseil de l'unité est composé de quatre représentants des professeurs, de quatre représentants des maîtres de conférences et d'un représentant des doctorants. Les huit membres enseignants-chercheurs titulaires représentent les quatre thèmes disciplinaires (chaque thème étant représenté par un binôme composé d'un professeur et d'un maître de conférences). Le conseil fixe les orientations stratégiques de l'équipe.

### Nomenclature HCERES

SHS1\_2 : Finance, Management

### Domaine d'activité

Sciences de gestion, particulièrement marketing, finance, comptabilité, contrôle, gestion des ressources humaines et management stratégique.

## Effectifs de l'unité

Composition de l'unité	Nombre au 30/06/2015	Nombre au 01/01/2017
N1 : Enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	60	66
N2 : Chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés		
N3 : Autres personnels titulaires (appui à la recherche et/ou n'ayant pas d'obligation de recherche)		
N4 : Autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	1	
N5 : Autres chercheurs (DREM, post-doctorants, etc.)		
N6 : Autres personnels contractuels (appui à la recherche et/ou n'ayant pas d'obligation de recherche)		
N7 : Doctorants	27	
TOTAL N1 à N7	88	
Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	22	

Bilan de l'unité	Période du 01/01/2010 au 30/06/2015
Thèses soutenues	30
Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité	
Nombre d'HDR soutenues	13

## 2 • Appréciation sur l'unité

### Introduction

Le CREGO est organisé en quatre thèmes correspondant à quatre disciplines des sciences de gestion : CERMAB (marketing), FARGO (finance), PICCO (comptabilité, contrôle) et RHESO (gestion des ressources humaines et management stratégique). Plusieurs évolutions rendent difficiles les comparaisons avec l'évaluation de la campagne précédente. Tout d'abord, seuls les thèmes CERMAB et FARGO étaient présents en 2010 au sein de l'unité de recherche qui regroupait alors des enseignants-chercheurs en sciences économiques et en sciences de gestion. De plus, les enseignants-chercheurs en sciences de gestion des universités de Franche-Comté et de Haute-Alsace ont depuis rejoint le CREGO. Pour les anciennes équipes CERMAB et FARGO, les recommandations du rapport précédent insistaient sur la nécessité d'augmenter le nombre des publications mieux classées, les recrutements de professeurs et l'internationalisation des activités de l'unité de recherche. Les deux premières recommandations ont été particulièrement suivies.

### Avis global sur l'unité

La taille du CREGO est significative. L'unité accueille, en juin 2015, 61 enseignants-chercheurs et 27 doctorants en sciences de gestion provenant des universités de Bourgogne, de Franche-Comté et de Haute-Alsace, et évoluant au sein de 10 composantes : deux instituts d'administration des entreprises (IAE), six instituts universitaires de technologie (IUT), la faculté de sciences économiques et juridiques de Mulhouse, la faculté de marketing et d'agro-sciences de Colmar.

L'unité compte 14 professeurs (dont 1 émérite), 8 maîtres de conférences habilités à diriger des recherches, 39 maîtres de conférences, 3 attachés temporaires d'enseignement et de recherche et 1 professeur agrégé de l'enseignement secondaire. À la suite de la scission du Laboratoire d'Économie et de Gestion (LEG) en 2010, les thèmes ont connu une réorganisation, des chercheurs rattachés au thème FARGO ayant rejoint les nouveaux thèmes PICCO et RHESO. Le CREGO bénéficie d'une visibilité nationale sur ses thèmes disciplinaires CERMAB et FARGO qui sont les plus anciens. La dynamique des thèmes PICCO et RHESO, qui sont plus récents, est indéniable.

Compte-tenu des réorganisations que l'unité a connues, les comparaisons avec la précédente évaluation de l'unité de recherche par l'AERES en 2010 ne sont pas aisées. Seules les anciennes équipes CERMAB et FARGO avaient été évaluées et la seconde n'a pas conservé un périmètre constant. Il faut toutefois souligner les efforts réalisés pour répondre aux recommandations formulées par le précédent rapport de l'AERES. Les recommandations qui ont été suivies concernent l'amélioration du nombre des publications dans les revues les mieux classées, les recrutements de professeurs, l'émergence de nouvelles thématiques s'appuyant sur de jeunes recrues, les recrutements de personnels d'appui à la recherche, la prise en compte des opportunités offertes par l'évolution de l'environnement institutionnel régional. On peut en revanche déplorer une faible internationalisation des travaux, la difficile émergence de nouveaux enseignants-chercheurs dont les travaux bénéficient d'une notoriété nationale et le sous-encadrement des formations en gestion qui pénalise l'activité de recherche des enseignants-chercheurs.

### Points forts et possibilités liées au contexte

Le CREGO peut, et a pu, se développer grâce à plusieurs points forts : une production scientifique sur des thèmes pour lesquels il est reconnu au niveau national ; des interactions fortes avec l'environnement socio-économiques nourries par l'implication des membres dans des formations professionnelles attractives ; des thèmes transversaux qui s'appuient sur la notoriété des thèmes disciplinaires ; une formation doctorale reconnue nationalement et des perspectives futures encourageantes eu égard à l'environnement institutionnel favorable à son développement.

Tout d'abord, la production scientifique est importante et variée en termes de supports. De ce fait, le CREGO bénéficie d'une expertise et d'une visibilité académique importante sur le plan national. Cette notoriété a été acquise grâce aux travaux réalisés dans le cadre des thèmes disciplinaires historiques de l'unité (CERMAB et FARGO) et elle se renforce avec l'émergence des thèmes plus récents qui s'imposent progressivement dans le paysage académique national en sciences de gestion (RHESO et PICCO). En outre, le rayonnement et l'attractivité académique nationaux dont bénéficie le CREGO ont permis le développement de nouveaux thèmes disciplinaires et transversaux s'appuyant sur des recrutements de professeurs et de maîtres de conférences. Le renouvellement des effectifs permet également d'envisager de nouveaux projets en lien avec l'environnement socio-économique.

Par ailleurs, les interactions avec l'environnement socio-économique, qui sont déjà fortes du fait de l'implication des membres de l'unité de recherche dans les formations, devraient s'intensifier avec la création de thèmes transversaux visant à valoriser ces interactions. Cette valorisation s'appuiera également sur le recrutement d'un agent titulaire chargé de la valorisation de la recherche. De ce fait, le CREGO stimulera davantage les interactions avec l'environnement socio-économique afin de capter des ressources supplémentaires et de trouver de nouveaux terrains de recherche.

En outre, au travers de la création des thèmes transversaux, le CREGO témoigne également de sa volonté de mettre en valeur les thèmes de recherche les plus récents, tout en s'appuyant sur la notoriété des thèmes plus anciens. L'animation scientifique est ainsi stimulée grâce à l'organisation de séminaires disciplinaires et transversaux. Ces séminaires suscitent une dynamique collective sur les trois sites géographiques. Même si l'animation scientifique sur trois sites différents n'est pas aisée, le CREGO a pleinement réussi l'intégration de ces sites au sein d'une structure unique.

De plus, la qualité de la formation doctorale dispensée par le CREGO est reconnue au plan national. En témoigne le nombre important d'enseignants-chercheurs en sciences de gestion sur le territoire national qui ont soutenu leur thèse au sein de l'unité.

Enfin, les perspectives de l'unité de recherche qui sont liées à l'évolution du contexte institutionnel régional sont favorables. Le CREGO bénéficie en effet d'un positionnement en Franche-Comté et en Bourgogne antérieur aux rapprochements des régions administratives et des universités dans le cadre de la ComUE. Le CREGO bénéficie ainsi d'un soutien important des universités de rattachement de ses membres : les universités de Bourgogne, de Franche-Comté et de Haute-Alsace.

### Points faibles et risques liés au contexte

Le CREGO doit aussi composer avec un certain nombre de points d'amélioration.

Tout d'abord, et malgré une augmentation sur la période 2012-2016, la part des publications dans les revues à comité de lecture les mieux classées est encore limitée et la proportion des travaux publiés en langue étrangère est faible. Le taux de transformation des communications en articles est également limité.

Par ailleurs, le rayonnement et l'attractivité académiques du CREGO reposent sur un nombre limité d'enseignants-chercheurs. Cette concentration est notamment la conséquence d'un rapport assez faible entre le nombre de professeurs et celui de maîtres de conférences (cette proportion s'établit à un cinquième) et d'un important investissement pédagogique des enseignants-chercheurs lié aux nécessités des formations. Les recrutements et la réorganisation du CREGO n'ont pas encore permis de faire émerger de nouveaux enseignants-chercheurs bénéficiant d'une reconnaissance nationale sur leur thématiques de recherche comme cela a été le cas pour la gouvernance, le marketing ou la responsabilité sociale des organisations jusqu'à présent. Une autre conséquence du nombre limité d'enseignants-chercheurs s'observe dans l'encadrement des formations. Sur ce sujet, le comité déplore que les formations très attractives au sein desquelles les enseignants-chercheurs du CREGO interviennent soient celles qui sont les moins bien encadrées de leurs établissements et que l'implication pédagogique et administrative lourde induite par ce sous-encadrement pénalise l'activité de recherche. De plus, les interactions avec l'environnement socio-économique qu'entretiennent les membres du CREGO, intenses tant sur le plan local que sur le plan national, ne se traduisent pas suffisamment par des retombées significatives en termes de financement des travaux de recherche. On déplore en particulier l'absence de contrat de recherche. Cette lacune est en partie la conséquence d'un environnement socio-économique qui offre peu d'opportunités.

En outre, la structure matricielle en thèmes disciplinaires et transversaux n'est pas adaptée car elle ajoute à une répartition géographique sur trois sites un morcellement de l'unité par thèmes. Les retombées de cette structuration ne sont pas évidentes. En deux années d'existence, cette structure matricielle ne paraît pas avoir rempli son principal objectif de renforcement des interactions avec l'environnement socio-économique. Du fait de redondances, elle présente les inconvénients d'être peu lisible par les partenaires potentiels extérieurs et de rendre plus complexe l'organisation de la vie de l'unité. À terme, il n'est pas certain qu'elle permette de mettre en valeur les compétences distinctives des membres de l'unité.

Un autre point d'amélioration tient à la baisse du nombre de doctorants et à la concentration de l'encadrement doctoral sur un nombre limité d'enseignants-chercheurs. Ces phénomènes, nationaux pour les sciences de gestion, sont particulièrement préoccupants pour le CREGO. Cette faiblesse est notamment la conséquence de financements de thèses reposant essentiellement sur des contrats doctoraux trop peu nombreux attribués par



l'université. L'implication des étudiants de master dans l'unité de recherche, au travers de stages notamment, est également limitée.

Enfin, la présence de l'unité de recherche CEREN (Centre de Recherche sur l'Entreprise de l'École Supérieure de Commerce de Dijon) constitue un risque pour le CREGO. En effet, certains thèmes transversaux et disciplinaires des deux unités se recoupent (thèmes FARGO, Gouvernance, Management des organisations artistiques et culturelles et Entrepreneuriat/PME). Ces recouvrements font entrer les deux unités de recherche en concurrence pour la recherche de financements, les partenariats, ou encore les terrains de recherche.

### Recommandations

Le CREGO a besoin d'une nouvelle dynamique pour maintenir sa position nationale et envisager de l'améliorer parmi les meilleures équipes nationales en sciences de gestion.

Cette dynamique doit reposer sur de nouveaux enseignants-chercheurs capables d'assurer la relève de l'actuel directeur de l'unité. La relève des fondateurs doit également être assurée pour chacun des thèmes. Pour atteindre cet objectif, une rationalisation des thèmes permettra de concentrer les forces du CREGO sur des thèmes précis et lisibles par des partenaires extérieurs. Le défi d'une nouvelle structuration sera de s'appuyer sur les acquis du CREGO sans qu'ils soient sources d'inertie pour le développement de nouveaux projets. L'évolution engagée vers des thèmes transversaux est positive mais présente des redondances avec les thèmes disciplinaires. L'organisation en thèmes transversaux pourrait se substituer complètement aux anciens thèmes disciplinaires.

Un nouveau dynamisme du CREGO pourrait s'appuyer sur une restructuration autour des thèmes les plus porteurs pour formaliser une politique d'incitation à la recherche et/ou de retour à la recherche des enseignants-chercheurs au-delà des dispositifs informels actuels. Il s'agirait ainsi d'inciter et de valoriser les initiatives déjà présentes au sein des thèmes les plus dynamiques en fixant des objectifs formulés en termes de revues et de manifestations scientifiques ciblées, de partenaires socio-économiques privilégiés, de supports de valorisation et de financement appropriés.

Plusieurs axes d'amélioration sont envisageables en relation avec les différents critères énoncés par le HCERES. L'augmentation de la qualité des publications, le renforcement des relations avec l'environnement socio-économique et l'élargissement de l'implication dans la formation par la recherche à l'ensemble des enseignants-chercheurs sont ainsi identifiés. Pour chacun de ces critères, la désignation d'un référent au sein par exemple du conseil de l'unité de recherche est envisageable. Dans la perspective de susciter un dynamisme renouvelé, un tel dispositif mettrait en valeur les profils variés des enseignants-chercheurs.

Conformément à l'un des faits observables concernant l'implication dans la formation par la recherche, l'accueil de stagiaires de master 1 et de master 2 au sein de l'unité de recherche doit être intensifié. Les stages au sein du CREGO (ou d'autres organisations mais en lien avec les recherches des membres du CREGO) auront plusieurs conséquences. D'une part, l'implication des enseignants-chercheurs en sciences de gestion dans la gestion des formations et la recherche de financements pour ces formations pourra bénéficier à leur activité de recherche. D'autre part, ces stages auront également l'avantage de faire connaître le cursus doctoral et le métier d'enseignant-chercheur aux étudiants et de susciter des vocations.

L'activité de recherche du CREGO pourrait gagner en qualité et en quantité si les enseignants-chercheurs de l'unité étaient plus nombreux et mieux encadrés. Des solutions en termes de recrutement doivent être envisagées pour répondre à ces préoccupations.

Afin de se différencier, le CREGO s'est historiquement positionné sur une expertise académique de haut niveau mais cela n'est sans doute pas suffisant désormais pour capter de nouvelles ressources. La présence du CEREN sur son territoire régional suppose du CREGO soit qu'il affiche un positionnement qui le différencie de façon plus marquée sur quelques sujets précis ou thèmes traités, soit qu'il envisage de coopérer avec le CEREN sur des projets sur les thèmes communs.