

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

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

Délégué scientifique représentant du HCERES :

M^{me} 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 m² 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 AERES

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	74	75
N2 : Chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés	1	
N3 : Autres personnels titulaires (n'ayant pas d'obligation de recherche)	7	7
N4 : Autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	8	4
N5 : Autres chercheurs (DREM, Post-doctorants, visiteurs etc.)		
N6 : Autres personnels contractuels (n'ayant pas d'obligation de recherche)		
TOTAL N1 à N6	90	86

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 AERES, 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.

3 • Appréciations détaillées

Appréciation sur la production et la qualité scientifiques

Le CERAG a confirmé et accentué la dynamique engagée sur le précédent contrat en matière, d'une part, d'augmentation du nombre de publications et, d'autre part, d'amélioration des supports de production scientifique. Cette tendance est observable sur la totalité de la période 2009-2014 et s'est en outre sensiblement accrue au cours des deux dernières années. L'augmentation de la production de l'unité (+ 41 % d'articles publiés par rapport à la période 2005-2009) est favorisée en partie par la croissance des effectifs (+ 27 membres permanents de 2009 à 2014).

Le nombre de publications dans des revues classées est en croissance. Le ratio du nombre de publications dans des revues classées sur le nombre de chercheurs est passé de 2,6 sur la période 2005-2009 à 2,9 sur la période 2009-2014.

Le nombre de publications en revues classées A a doublé, passant de 29 durant le contrat précédent (2005-2009) à 57 pour la période 2009-2014. Néanmoins, la proportion de revues classées C (111 sur 311 soit 35 % de la production totale d'articles) et surtout les publications en revues non classées (94 sur 311 soit 30 % de la production totale d'articles) sont encore très dominantes dans la production globale de l'unité.

Le nombre de publications dans des revues internationales classées a également augmenté. Il est passé de 6 (période 2001-2005) et 18 (période 2005-2009) à 73 sur la période 2009-2014.

Si toutes les thématiques du laboratoire connaissent un accroissement sensible et régulier du volume de leur production, la montée en qualité des supports reste hétérogène entre les thématiques (d'une revue classée A pour la thématique Gestion des Ressources Humaines à 21 revues classées A pour la thématique Marketing). Cette hétérogénéité est néanmoins en partie imputable aux différences importantes d'effectifs entre les groupes thématiques.

Appréciation synthétique sur ce critère

Une bonne dynamique de publications a été mise en œuvre dans l'unité pendant ce contrat, qui se traduit par une nette augmentation du nombre d'articles publiés dans des revues classées et notamment une proportion plus importante de publications dans des revues internationales de très bon niveau.

Appréciation sur le rayonnement et l'attractivité académiques

Sur la période de référence, le CERAG et les trois composantes auxquelles il s'adosse ont reçu 86 chercheurs invités sur des durées de séjour oscillant entre 1 mois et 6 mois, certains chercheurs reconduisant leur séjour sur plusieurs années. Ces chercheurs invités participent à la vie de l'unité (présentation dans les thématiques, co-publication avec des enseignants-chercheurs de l'unité) mais également des composantes par des interventions notamment sous la forme d'enseignement. La présence de chercheurs invités de renom a également été l'occasion pour des enseignants-chercheurs du CERAG d'organiser des séminaires comme par exemple le séminaire international du thème marketing sur le concept de marque, séminaire qui a réuni de nombreux chercheurs de renom provenant de Belgique, des États-Unis ou encore d'Italie et d'Autriche. Elle s'est également traduite par la participation effective de ces chercheurs dans des projets de recherche comme par exemple le projet financé par l'Agence Nationale de la Recherche qui débutera en janvier 2015. Le nombre d'enseignants-chercheurs et de doctorants ayant effectué des séjours à l'étranger est également très important. En effet, 27 enseignants-chercheurs et doctorants ont effectué sur la période au moins un séjour à l'étranger.

Par ailleurs, le CERAG participe à l'organisation et au pilotage de nombreuses conférences et séminaires ainsi qu'à leurs comités scientifiques. Citons à titre d'exemples les colloques de l'Association International en Management Stratégique en 2009, de l'Association Information et Management en 2012, de l'Association Francophone de Comptabilité en 2012 ou encore le colloque doctoral de l'Association Française de Marketing en 2012, 2013 et 2014. Les membres de l'unité participent également à des comités éditoriaux de revues françaises et internationales, dont certaines classées : *European Financial Management* ; Comptabilité, Contrôle, Audit ; *European Management Journal* ; Décisions Marketing ; Finance, Contrôle, Stratégie... Ils contribuent aussi à l'évaluation de nombreuses revues, dont certaines de référence dans la discipline.

Le rayonnement des membres du laboratoire est également visible à travers leur participation active à des instances et conseils d'organismes divers. Ceci se traduit notamment par de nombreux élus au Conseil National des Universités, la présidence et des participations à des comités de visite pour l'AERES, diverses activités dont la présidence dans les principales associations de leurs champs, des expertises pour l'ANR, pour des financements de thèse dans le cadre du dispositif Conventions Industrielles de Formation par la Recherche ou encore des participations à des jurys d'agrégation par exemple. Notons également la coordination scientifique par un des membres de l'unité du programme Initiatives d'excellence en formations innovantes (IDEFI) dans le cadre de l'Agence Nationale de la Recherche.

Le CERAG rayonne également par les prix et distinctions reçus à savoir 14 sur la période dont 3 prix de thèse. Parmi ceux-ci, le trophée SAB de la finance durable ou quelques prix décernés à des articles.

Appréciation synthétique sur ce critère

L'unité fait preuve d'une implication remarquable dans des projets de recherche nationaux et internationaux. Les échanges internationaux se sont également multipliés au cours du dernier contrat tant au niveau des chercheurs invités que des séjours à l'étranger des doctorants et des enseignants chercheurs en poste.

Appréciation sur l'interaction avec l'environnement social, économique et culturel

L'implication des membres du CERAG dans leur environnement socio-économique se concrétise par l'existence de plusieurs chaires et des recherches collaboratives avec un grand nombre d'entreprises. Le CERAG bénéficie entre autres du soutien de certains pôles de compétitivité. L'activité contractuelle est importante, surtout en nombre de contrats, avec chaque année la présence d'au moins deux contrats ANR. Cette activité se caractérise en outre par une diversité des contrats en termes de thématiques, montant financés et type de financement (public ou privé). Durant ce contrat quinquennal, le CERAG a ainsi soutenu la création et le développement de chaires de formation et de recherche. Ces chaires permettent de rendre plus visible l'activité de recherche sur des thématiques porteuses et de collaborer avec les entreprises par l'intermédiaire de contrats. Plusieurs chaires existent au niveau du CERAG par exemple la chaire Management et Santé au Travail tend à répondre à une demande forte tant au niveau national que régional et permet une meilleure visibilité pour répondre avec succès aux appels d'offre. En outre, des projets de nouvelles chaires de recherche sont en cours de développement notamment en Marketing Social et Sociétal. Cette implication est toutefois plus soutenue dans certaines thématiques qui s'investissent davantage dans le montage de projets et de contrats.

Plusieurs thématiques tendent à développer, en plus de leurs objets de recherche historiques, de nouvelles recherches émergentes en phase avec les connaissances nouvelles et les problématiques actuelles des entreprises.

En termes de diffusion de l'activité de l'unité, seize conférences en lien avec le monde professionnel, au travers des différents axes, ont été organisées au cours de la période évaluée. La présence dans les médias que cela soit dans la presse écrite généraliste ou spécialisée ou par le biais d'interviews est également importante.

Une proportion importante de membres du CERAG (19 sur 90) est impliquée dans des conseils, commissions et associations non académique.

En termes de valorisation des résultats de la recherche, on peut également citer par exemple le projet de l'Equipe de Recherche Technologique pluridisciplinaire (ERT) qui a permis de produire un outil, une grille de réflexion sur les modalités de valorisation de la recherche

Appréciation synthétique sur ce critère

L'insertion de l'unité dans son écosystème socio-économique est très bonne. Elle se matérialise par des contacts nombreux avec un grand nombre d'entreprises et de pôles de compétitivité, ainsi que la création de chaires de formation et de recherche.

Appréciation sur l'organisation et la vie de l'unité

Le fonctionnement du CERAG est régi par les textes du CNRS s'appliquant aux UMR. Il a adopté une structure « disciplinaire » comprenant 5 thématiques qui représentent 5 disciplines majeures en sciences de gestion. Cette organisation par thématiques reflète la volonté de la direction depuis la précédente mandature d'atteindre l'objectif

principal de la stratégie scientifique : publier dans des revues internationales de haut niveau. Plusieurs actions contribuent significativement à la réalisation de cet objectif : (i) les nouveaux recrutements ; (ii) la politique de retour à la recherche impulsée par l'UPMF et appliquée par le CERAG ; (iii) l'appui à la recherche (soutien à la modélisation et aux méthodes quantitatives, utilisation des bases de données, traduction en anglais, aide au montage des appels d'offres, etc.) ; (iv) les séminaires transversaux et (v) l'invitation de chercheurs étrangers.

Le conseil du laboratoire, qui est l'organe de direction, assure la cohésion de l'unité en associant, outre le directeur et le directeur adjoint, les responsables des axes, les représentants des établissements partenaires et le représentant des doctorants. Les dissensions qui ont pu exister par le passé entre certains membres de l'unité se sont estompées et une bonne ambiance règne au sein du CERAG. En tant qu'UMR, le CERAG bénéficie d'un appui administratif et de recherches conséquentes.

L'organisation de la vie de l'unité s'articule de manière équilibrée entre l'animation au niveau global, via les organes de direction et les séminaires transversaux, et l'animation propre aux 5 thématiques qui gardent une certaine autonomie. Divers types de séminaires transversaux très utiles sont proposés aux membres de l'unité. Le départ à la retraite du seul directeur de recherches du CNRS, animateur de ces séminaires, ne devrait pas mettre en cause leur organisation. Quelques règles générales de fonctionnement au niveau de l'unité qui s'appliqueraient aux 5 thématiques portant sur l'organisation des séminaires, les conditions de financement des conférences, les soumissions d'articles, les cahiers de recherche pourraient être mises plus clairement en avant.

Le budget annuel du CERAG s'élève à environ 300 000 euros. Outre les dotations obtenues par l'UPMF et le CNRS, le CERAG a diversifié l'origine de ses ressources auprès des établissements partenaires du laboratoire et surtout par une politique de soumission aux appels à projets. Le budget du CERAG est en grande partie alloué aux 5 thèmes qui jouissent d'un budget alloué. Autant la clé de répartition entre les 5 thématiques est détaillée, autant la ventilation des dépenses par grands postes n'est pas précisée. Afin d'augmenter ses ressources, le CERAG pourrait prélever un pourcentage relativement faible sur les contrats obtenus par ses membres pour mener des actions collectives entre les thématiques.

Appréciation synthétique sur ce critère

La gouvernance de l'unité favorise l'autonomie et une bonne dynamique des thématiques. La gouvernance de chaque thématique a assuré le développement d'une meilleure cohérence des thèmes scientifiques développés et des projets portés au cours du dernier quinquennal.

Appréciation sur l'implication dans la formation par la recherche

Les doctorants du CERAG sont rattachés à l'École Doctorale en Sciences de Gestion (ED n°275), seule école doctorale en sciences de gestion sur le site de Grenoble. Le CERAG et l'école doctorale partagent les mêmes locaux avec des liens étroits car le directeur de l'école doctorale est membre du conseil de laboratoire du CERAG et le directeur du CERAG fait partie du conseil de l'école doctorale.

Dans le cadre de leur formation doctorale, les doctorants ont l'obligation de suivre 120 heures de formation. L'école doctorale propose 40 heures de formation composées pour moitié d'ateliers méthodologiques très spécialisés. Les doctorants peuvent ensuite choisir des séminaires dans un bouquet de formations proposées par les composantes grenobloises et validées par l'école doctorale. La publication par un doctorant d'un article dans une revue entraîne un octroi de crédits, fonction de la notoriété de la revue, réduisant de facto le nombre d'heures de formation obligatoires.

L'encadrement des doctorants par l'école doctorale est soutenu. Les doctorants doivent en première année suivre un séminaire pour les préparer à la communication en anglais. À l'issue, un atelier est organisé pendant lequel les doctorants de première année doivent présenter leur thèse en anglais. En deuxième année, tous les doctorants doivent présenter leur avancement dans un séminaire transversal organisé par l'école doctorale. Chacun des travaux présentés est discuté par un doctorant de troisième année qui n'est pas de la sous-discipline. Le directeur de l'école doctorale assure pour finir un retour sur l'ensemble des présentations. En parallèle, il est recommandé aux doctorants de présenter leurs travaux lors des séminaires thématiques au moins une fois par an (là encore une incitation par octroi de crédit est proposée) et dans des conférences. Les financements obtenus par chaque thématique sont d'ailleurs prioritairement alloués aux doctorants.

La durée moyenne des thèses est de 4,5 années et le nombre de doctorants par encadrant effectif est de 2,6. Chaque année, entre 15 et 20 thèses sont soutenues avec un bon taux d'insertion professionnelle, de l'ordre de 90 %.

L'ensemble de ces chiffres montre une implication certaine dans la formation par la recherche. La rencontre avec les doctorants lors de la visite a par ailleurs été l'occasion de voir leur dynamisme et un sentiment général de satisfaction vis-à-vis de l'unité et de l'encadrement doctoral.

En amont de la formation doctorale, les membres du CERAG sont très investis dans l'incitation et la formation à la recherche. Ceci se traduit par l'existence de quatre masters spécialisés recherche qui correspondent en partie aux thématiques du laboratoire dont un master où tous les enseignements sont dispensés en anglais ce qui permet d'attirer davantage les étudiants étrangers dans un contexte où le recrutement de doctorants de qualité n'est pas toujours aisé. Les étudiants de ces masters sont invités à participer à différentes manifestations organisées soit par l'école doctorale, soit par les thématiques. De manière générale, les membres de l'unité enseignent dans ces masters voire en assurent la responsabilité.

Appréciation synthétique sur ce critère

La forte implication des membres de l'unité dans différents masters assure un lien fort entre recherche et formation. L'existence d'une école doctorale dédiée à la gestion en relation étroite avec l'unité constitue un environnement propice à l'encadrement des doctorants et à la production de nombreuses thèses de qualité.

Appréciation sur la stratégie et le projet à cinq ans

Le projet du CERAG repose sur trois piliers : le renforcement des axes transversaux inter-thèmes, le maintien d'un haut niveau scientifique et la stabilisation des effectifs.

Concernant la transversalité, l'unité de recherche vise à développer cinq domaines de recherche qui concerneront plusieurs thématiques : la création de valeur ; le développement durable et la Responsabilité Sociale des Entreprises ; la gestion des risques ; le management des connaissances, des compétences et de l'innovation ; la santé et le bien-être. Ces domaines transversaux sont développés en cohérence avec les thématiques du pôle de recherche SHS1 de la ComUE en formation et également avec certains axes transversaux transformant (ATT) inter-pôles de recherche de cette ComUE. Ces domaines transversaux permettront ainsi aux chercheurs du CERAG de se positionner sur des projets inter-disciplinaires. Ils permettront par ailleurs le développement de connaissances sur des enjeux de société importants (par exemple, l'innovation, la gestion des risques, la Responsabilité Sociale des Entreprises).

Le CERAG fait de la montée en qualité des supports de publication un des piliers de son projet. Les moyens envisagés et décrits sont nombreux : congés formation, partenariats internationaux, financement dans les congrès de haut niveau. En outre, plusieurs thématiques ont mis en place des processus de recherche plus collaboratifs permettant une spécialisation et une intensification de la publication. La multiplication des échanges internationaux (échanges qui concernent les enseignants-chercheurs, les doctorants et les professeurs invités) a offert sur la période 2009-2014 des opportunités de co-publications notamment dans des revues internationales et cette tendance devrait perdurer sur la période à venir.

Enfin, l'obtention d'une taille importante se justifie dans un contexte de mise en œuvre de la ComUE afin de ne pas diluer le potentiel de recherche en gestion et de permettre au CERAG de peser sur son environnement institutionnel. Cette recherche du maintien d'une taille critique s'appuie sur une politique de retour à la recherche qui a permis de réintégrer 14 enseignants-chercheurs sur la période 2009-2014. Cette politique sera poursuivie sur la période à venir. Le CERAG envisage également de renforcer son attractivité auprès des doctorants locaux et internationaux.

Appréciation synthétique sur ce critère

Le contrat à venir s'inscrit dans la dynamique positive engagée au cours du dernier contrat avec un renouvellement prometteur de certains objets de recherche en lien avec des enjeux sociétaux. Cette dynamique pourrait être influencée fortement par un environnement institutionnel en mutation.

4 • Analyse thème par thème

Thème 1 : Finance Comptabilité

Nom du responsable : M. Olivier TARAMASCO

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2014	Au 01/01/2016
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	11.5	11.5
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)		
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)		
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	14	
TOTAL	25.5	11.5

• Appréciations détaillées

Conclusion

- Avis global sur le thème

Le thème Finance et Comptabilité jouit d'une grande visibilité nationale et recouvre un large spectre des thèmes en finance qui ont opportunément été réorganisés autour de trois priorités : (i) finance socialement responsable ; (ii) information financière et non financière ; (iii) banque, finance et gestion des risques. Cette structuration a permis à ce thème de se positionner sur un domaine spécifique (finance socialement responsable) en combinaison avec deux domaines plus classiques en finance de portée plus générale. Actuellement, l'équipe des enseignants-chercheurs compte 23 membres (9 professeurs et 14 maîtres de conférences dont 1 HDR). Depuis 2012, elle a été renforcée par l'arrivée de 3 professeurs et de 2 maîtres de conférences, 1 professeur étant parti à la retraite (éméritat). Conformément aux objectifs de la thématique et du CERAG, la production scientifique, croissante en termes de quantité et de qualité, est orientée clairement vers la publication dans des revues internationales de haut niveau. C'est le résultat d'une dynamique enclenchée et d'une volonté affichée, ainsi que le fruit des

collaborations avec des enseignants-chercheurs invités ou des séjours des membres de ce thème (y compris les doctorants) dans des universités étrangères.

▪ Points forts et possibilités liées au contexte

Les domaines de recherche sont cohérents avec un équilibre entre domaines spécifiques en relation avec VIGEO et domaines généraux avec l'émergence de sujets d'actualité qui connaissent un regain d'intérêt comme la finance bancaire.

Un effort important a été entrepris pour améliorer la qualité des supports de publication. En se fondant sur la catégorisation des revues du CNRS et de l'HCRES, au total 27 articles ont été publiés dont 9 de rang 1 et 2 (CNRS) ou A (AERES), soit un tiers des publications de cette thématique. 15 articles ont été publiés en langue anglaise dont 10 dans des revues étrangères. Il convient de souligner plus particulièrement la publication de deux articles dans des revues de référence en finance (*Journal of Financial Economics* et *Review of Finance*). La volonté d'associer tous les membres à cet objectif en termes de publication a permis à 7 maîtres de conférences de renouer avec l'activité de recherche grâce au recours judicieux aux dispositifs de retour à la recherche mis en place par l'université.

Les échanges internationaux et l'intervention des professeurs invités ont bénéficié à tous les membres de la thématique Finance et Comptabilité. Ils contribuent à enrichir la formation doctorale et à publier dans des revues de référence par la co-rédaction d'articles.

Plusieurs membres exercent des responsabilités importantes au sein de l'UPMF et participent activement à la structuration de la recherche en finance en France. Ils sont membres des services centraux de l'université (3 vice-présidents de l'UPMF, 1 directeur d'école doctorale), sont membres des instances nationales (section 06 du CNU), membres et/ou présidents de sociétés savantes telle que l'Association Française de Finance (AFFI) ou l'Association Francophone de Comptabilité (AFC), rédacteurs en chef et évaluateurs pour des revues scientifiques nationales et internationales, organisateurs de conférences (33^{ème} Congrès annuel de l'Association Francophone de Comptabilité, Conférence Association Française de Finance-Décembre) ou récipiendaires de prix et de distinctions (trophée SAB, prix de la meilleure communication sur l'alter-gouvernance).

Les enseignants-chercheurs de la thématique sont fortement impliqués dans la formation à la fois au niveau des masters et des doctorants, assurant ainsi le lien entre formation et recherche. Une grande partie du vivier des doctorants est issu du Master 2 recherche « *Empirical finance and accounting* » qui est entièrement dispensé en anglais. Une telle formation peut contribuer à atteindre l'objectif fixé de la rédaction d'un plus grand nombre de thèses en anglais, ce qui, à l'évidence, peut rendre plus aisée la publication d'articles en anglais. Le séjour à l'étranger des doctorants est également un élément clé pour réaliser cet objectif.

▪ Points faibles et risques liés au contexte

La thématique Finance et Comptabilité évolue dans un environnement en pleine mutation au niveau local (future ComUE) et fait face à la compétition en « finance/comptabilité » des universités et des écoles de commerce. Cet environnement est une source d'incertitudes présentant à la fois des avantages et des inconvénients qui pourraient avoir des conséquences sur la réalisation des objectifs de la thématique.

Plusieurs membres occupent des positions universitaires importantes qui s'accompagnent d'une lourde charge administrative. Ils sont très actifs en termes de publications et d'implication dans la thématique, ce qui peut avoir un impact sur la production scientifique dans le futur.

Une grande partie des publications dans des revues classées est réalisée par quelques enseignants-chercheurs et une part encore importante des publications s'effectue dans des revues non classées (20 sur 47, soit 42%). Un seul maître de conférences est titulaire d'une HDR.

Bien que les membres aient une activité de publication soutenue, les activités de valorisation apparaissent relativement en retrait.

▪ Recommandations

L'effort de publication au niveau international devrait être maintenu et renforcé en mettant en place, dans le cadre des dispositifs de l'université UPMF, des incitations (intéressement sur contrats, décharges, CRCT,...) non

seulement pour les jeunes Maîtres de conférences et pour ceux bénéficiant du dispositif de retour à la recherche, mais aussi pour les enseignants-chercheurs actifs en recherche.

La visibilité internationale pourrait être améliorée en constituant un réseau avec des institutions des pays limitrophes et/ou d'autres pays, en « institutionnalisant » les échanges entre les masters, les doctorants et les enseignants-chercheurs. Des relations stables permettraient à la thématique d'avoir également une meilleure visibilité à plus long terme au sein d'un environnement en mutation.

Des réseaux locaux (ComUE, par exemple) ou nationaux pourraient contribuer à mutualiser certaines bases de données. Par ailleurs, l'obtention de contrats de recherche permettrait potentiellement de répondre, au moins partiellement, aux besoins financiers des enseignants-chercheurs (base de données, soumissions, relectures en anglais).

Il existe des collaborations entre les enseignants-chercheurs des trois thèmes de recherche, mais leur intensification pourrait aboutir à une meilleure fertilisation croisée et, à terme, à une augmentation des publications.

La thématique devrait inciter les Maîtres de Conférences à soutenir une HDR et les associer à l'encadrement de thèses plus systématiquement.

Thème 2 : Gestion des Ressources Humaines

Nom du responsable : M^{me} Annick VALETTE

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2014	Au 01/01/2016
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	4.5	4,5
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)		
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)		
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	3.5	
TOTAL	8	4.5

• Appréciations détaillées

Conclusion

▪ Avis global sur le thème

La thématique Gestion des Ressources Humaines comprend 9 membres permanents (dont 4 HDR) et 6 doctorants. Le nombre de doctorants a diminué de moitié sur la période (7 en juin 2014 contre 11 en 2008) car, pendant 2 ans, un seul Professeur était présent dans la thématique. 11 thèses ont été soutenues sur la période 2009-2014. Le ratio de doctorants par HDR est de 1,75.

La thématique est organisée autour de 2 thèmes de recherche : la transformation des pratiques de gestion des ressources humaines d'une part, et d'autre part le comportement organisationnel et la gestion des tensions. Chacun de ces thèmes regroupe 2 sous-questions : (1) Gestion des Ressources Humaines et Innovation ; (2) Gestion des compétences pour le premier thème ; (3) la santé face à la gestion ; et (4) le comportement de carrière pour le second.

L'arrivée de nouveaux enseignants-chercheurs a permis une évolution des thèmes de recherche. Ainsi, le sous-thème « gestion des compétences », thème très présent lors du précédent contrat, perd de son importance au profit du sous-thème « santé face à la gestion », en particulier la santé au travail. Les chercheurs sont fortement impliqués dans leur environnement économique et social. L'importance prise par le sous-thème « santé au travail » témoigne de cette implication.

En nombre de productions de recherche, la thématique est active. Par exemple, alors qu'aucune publication internationale n'avait été comptabilisée lors de la période 2005-2009, sur la période de référence, la thématique enregistre 4 publications dans des revues anglophones classées.

- **Points forts et possibilités liées au contexte**

Les thèmes de recherche s'orientent vers une meilleure prise en compte des évolutions de l'écosystème dans lequel évolue le CERAG et plus largement, d'enjeux sociétaux importants. Les membres de la thématique s'efforcent de répondre à une réelle demande sociale. En témoignent les signatures de contrats de recherche notamment avec l'Institut de Recherche en Santé Publique (IRESP). Les contrats de recherche financés par l'IRESP regroupent des chercheurs extérieurs au CERAG. L'insertion dans le tissu socio-économique s'illustre également avec la création de deux chaires : la Chaire « Capital Humain et Innovation » en 2009 et la Chaire « Management et santé au travail » en 2013.

Les membres sont insérés dans leurs communautés académiques. Ils appartiennent par exemple à des comités de rédaction de revues francophones importantes dans les champs de recherche investis (ex., *Politiques et Management Public, Management et Avenir, Revue de Gestion des Ressources Humaines*).

Tous les membres de la thématique sont responsables d'un programme de formation. Par ailleurs, un des membres de la thématique a été directeur de l'IAE, un autre a pris la responsabilité du département de l'IUT GEA de Grenoble. Enfin, trois professeurs et un Maître de Conférences HDR sont impliqués dans l'enseignement du master de recherche en management ce qui permet d'assurer le lien entre formation et recherche.

- **Points faibles et risques liés au contexte**

La quantité d'articles publiés est importante vu la taille de l'équipe : 33 articles ont été publiés dans des revues classées par l'HCERES. Cependant, une grande majorité de ces publications ont pour support des revues de rang C (20 sur 33, soit 60 %). Même si le domaine de la Gestion des Ressources Humaines est marqué par des facteurs institutionnels importants, des efforts pour publier dans des revues internationales et/ou dans des supports de type « revues structurantes » dans le champ pourraient être entrepris, quitte à limiter la production globale de l'équipe.

Sur la période 2009-2014, les membres de la thématique ont principalement publié avec des personnes extérieures au CERAG. Les collaborations initiées au sein de la thématique doivent donner lieu dans le futur à plus de publications communes. L'éclatement de la thématique en quatre sous-thèmes pour 9 enseignants chercheurs donne une vision éclatée de la thématique.

Enfin, la taille relativement modeste de l'équipe la rend peut-être fragile. L'activité soutenue observée pourrait engendrer un phénomène d'épuisement des membres de l'équipe et une perte de motivation à moyen terme.

- **Recommandations**

La thématique pourrait entreprendre un effort plus ambitieux pour publier dans des revues classées de rang A et B. L'ouverture des recherches vers une dimension internationale doit être poursuivie.

Par ailleurs, l'activité de la thématique est fortement structurée autour des activités contractuelles et de gestion des chaires, avec un gros risque d'absorption des membres par ces activités. Un rééquilibrage pourrait être opéré entre ces activités et les activités de publication.

Un resserrement des thèmes de recherche pourrait être progressivement entrepris en faisant converger les centres d'intérêts des chercheurs de la thématique.

Des collaborations avec la thématique « Management - Entrepreneuriat - Innovation » pourraient être envisagées, notamment au travers du sous-thème « GRH et Innovation ».

Thème 3 : Management, Entrepreneuriat, Innovation

Nom du responsable : M^{me} Valérie CHANAL

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2014	Au 01/01/2016
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	5	5
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés	1	
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)		
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	2	1.5
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	8.5	
TOTAL	16.5	6.5

• Appréciations détaillées

Conclusion

▪ Avis global sur le thème

La thématique Management, Entrepreneuriat, Innovation (MEI) comprend 15 membres permanents ainsi que 17 doctorants. Elle s'est recentrée au cours du contrat autour de deux champs de recherche complémentaires : l'innovation et l'entrepreneuriat, en abandonnant son ancien positionnement « management stratégique ». Les deux champs sont portés de façon équilibrée par respectivement 7 et 8 enseignants-chercheurs. La thématique a vu partir 5 membres au cours du quinquennal, départs largement compensés par l'arrivée de 3 professeurs et 5 maîtres de conférences. Elle est composée aujourd'hui pour moitié de membres arrivés pendant le contrat. MEI constitue donc une thématique recomposée récemment notamment sur le thème du management de l'innovation et qui évoluera encore probablement dans les années à venir.

L'équipe est très active sur l'encadrement doctoral. 21 thèses ont été soutenues et 17 sont en cours de réalisation. L'encadrement moyen est d'environ 2 doctorants par HDR.

En termes de sujets de recherche, les travaux en entrepreneuriat portent sur la transmission des PME et les fondements de l'action entrepreneuriale. La spécificité de ces derniers travaux est d'adopter une approche cognitive tant en termes de représentations que d'intentions. Concernant les travaux sur le management de l'innovation, les chercheurs ont développé une visibilité sur les thèmes de l'innovation ouverte et les modèles économiques. A ces

travaux, s'ajoute une réflexion épistémologique qui a donné lieu à plusieurs publications de très bon niveau, même si cette réflexion ne s'affiche pas sous la forme d'une équipe dédiée et sera probablement moins explorée avec le départ du Directeur de recherches CNRS de l'unité.

En nombres de productions de recherche, la thématique est très active également avec 372 productions au total sur 5,5 ans (articles, ouvrages, chapitres, communications). De ce point de vue, un élément différenciateur de cette thématique est le grand nombre de publications d'ouvrages et chapitres d'ouvrages.

- **Points forts et possibilités liées au contexte**

Les thématiques choisies sont particulièrement bien adaptées à l'écosystème dans lequel évolue le CERAG. La région offre en effet de multiples opportunités de recherches sur l'innovation et l'entrepreneuriat. Ces thèmes sont également des thèmes transversaux affichés au niveau de l'université. Des collaborations futures au sein de la ComUE pourraient donc apparaître.

De nombreux contrats sont obtenus dans cette équipe ce qui amène à un financement important ces dernières années et à des opportunités de terrains de recherche liés à ces contrats. Les chercheurs de la thématique travaillent régulièrement avec des entreprises régionales pour mener leurs travaux. Cette activité contractuelle très importante permet de générer de ressources propres, finance des doctorants et offre des terrains de recherche. Plusieurs membres participent à des contrats ANR et à un IDEFI.

Un renouvellement des capacités d'encadrement de thèse est en cours avec une habilitation à diriger les recherches soutenue en novembre 2014 et une autre en projet.

Beaucoup de membres de la thématique sont responsables de formations en lien avec les thèmes de recherche (management, entrepreneuriat, innovation). Cette proximité permet d'assurer la valorisation des recherches au niveau des masters et d'amener potentiellement des étudiants de master vers le doctorat.

Plusieurs membres de la thématique occupent des positions importantes au niveau local, national ou international liés à leurs travaux de recherche, notamment sur la thématique de l'entrepreneuriat (responsable de la division « entrepreneurship » de l'Academy of Management, mission ministérielle sur l'entrepreneuriat). Plusieurs prix ont également été obtenus lors de conférences internationales (European Academy of Management, 2011 ; British Academy of Management, 2012).

- **Points faibles et risques liés au contexte**

Sur les 90 articles publiés dans des revues classées HCERES, 63 le sont dans des revues de rang C. Dans le même sens, beaucoup de publications (43) le sont dans des revues non classées par l'HCERES. Elles peuvent correspondre à la volonté de valoriser les recherches en direction d'autres publics que le seul monde académique mais leur proportion apparaît particulièrement importante.

La thématique ayant été récemment transformée et les recrutements nombreux au cours du dernier contrat, les collaborations potentielles au sein de chaque thème ne sont pas toujours exploitées pleinement.

- **Recommandations**

Un effort plus ambitieux vers les revues de rang A et B pourrait être entrepris, quitte à diminuer la production totale de publications. Globalement, un rééquilibrage pourrait être opéré entre activités contractuelles, projet et activités de publication.

Certains projets de la thématique ont permis d'impliquer les autres équipes (par exemple : 'Business models dans l'innovation' en 2011). A l'avenir, elles pourraient permettre des collaborations avec les autres thématiques du CERAG comme par exemple sur « l'innovation pédagogique et la pédagogie de l'innovation ». Toutes les thématiques pourraient être contributrices sur ce projet.

Thème 4 : Marketing

Nom du responsable : M^{me} Marie-Laure GAVARD-PERRET

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2014	Au 01/01/2016
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	8	8
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)		
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	1.5	1
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	12.5	
TOTAL	22	9

• Appréciations détaillées

Conclusion

▪ Avis global sur le thème

La thématique Marketing a également acquis une solide réputation sur la thématique des marques et des enseignes. Deux thématiques plus récentes émergent autour du marketing social et du marketing sensoriel. Bien qu'elles aient en commun l'étude du consommateur, ces nouvelles thématiques permettent d'envisager un renouvellement des approches et des recherches menées à l'avenir dans cette équipe. L'équipe a vécu de nombreux changements durant le quinquennal notamment du fait de mutations, de départ à l'éméritat d'un professeur mais également l'arrivée de nombreux recrutements qui permettent de dynamiser l'activité de l'équipe. Cependant, du fait du nombre de modifications de l'équipe au cours du quinquennal, il reste toutefois difficile d'évaluer le potentiel pour le futur de l'équipe actuelle.

La thématique Marketing est la deuxième en termes de membres mais présente un ratio membre HDR sur le total des membres plus faible que le reste de l'unité. Cela conduit à une certaine sélectivité des doctorants. Toutefois, le nombre de thèses soutenues et le nombre de thèses en cours est important. Il convient ainsi de remarquer la présence forte des membres de la thématique Marketing dans la formation à la recherche (master et école doctorale). On soulignera en outre la reconnaissance, au moins au niveau national, des travaux de thèses soutenus au sein de la thématique.

L'ensemble des chercheurs se retrouve dans l'un des sous-axes proposés, cela permet des échanges riches sur différentes thématiques.

La vie de la thématique est organisée autour d'ateliers mensuels. Plusieurs formats (avancement de thèse, pré-soutenance, point de blocage) sont destinés à soutenir et encadrer les nombreux doctorants de l'axe. Le format « professeur invité » permet d'internationaliser les contacts et de créer des opportunités de collaboration entre chercheurs. La thématique a ainsi noué des relations avec plusieurs chercheurs américains qui ont permis la tenue d'un séminaire de haut niveau. L'attractivité et le rayonnement international reste cependant pour l'instant limité.

La production scientifique est en augmentation tant quantitative que qualitative, et vise globalement les revues de rang A. Les publications dans des revues réellement internationales sont en nette augmentation et la thématique a les moyens de continuer à progresser encore sur cette dimension.

Finalement, l'équipe participe activement aux comités de rédaction de plusieurs revues importantes dans son domaine (Recherche et Applications en Marketing, Décision Marketing).

- **Points forts et possibilités liées au contexte**

La production scientifique est en augmentation significative tant du point de vue quantitatif que du point de vue qualitatif. L'équipe publie majoritairement dans des revues de rang A et B (respectivement 43 % et 19 % de ses articles). Pour la première fois, une publication de Rang 1 CNRS est également à souligner.

Plusieurs projets sont menés en collaboration étroite avec des sociétés d'études et des entreprises, en particulier lors de la réalisation de thèses. Plusieurs projets de recherche et réponses à des appels d'offres se sont structurés autour du sous-thème du marketing social et sociétal. Cela donne lieu à un projet de création de chaire. En outre, l'intérêt porté par les entreprises aux problématiques liées à Internet, réseaux et marque et l'expertise développée par certains leaders sur la marque et les enseignes soutiennent un deuxième projet de chaire sur cette thématique. Ces deux chaires devraient contribuer dans le futur à rendre la recherche plus visible à l'extérieur du monde académique et à dynamiser les interactions avec l'environnement social, économique et culturel.

Le nombre de thèses soutenues (20) et le nombre de thèses en cours (25) sont importants par rapport aux autres thèmes. L'encadrement doctoral, bien que limité à 4 professeurs et un maître de conférences HDR a permis la soutenance de nombreuses thèses de qualité, primées par des prix de thèse au niveau national. La très large majorité des doctorants qui ont soutenu sur la période considérée ont obtenu un emploi soit dans le monde académique (université/école) soit dans le privé (GFK et Danone, notamment). Les membres de l'axe Marketing sont très présents dans la formation à la recherche (master recherche et formation doctorale) et cela tant au niveau du master de recherche en marketing que de l'école doctorale de gestion.

- **Points faibles et risques liés au contexte**

Si les publications sont principalement soutenues par quelques leaders, il est intéressant de noter plusieurs retours à la recherche réussis dans l'axe. Il reste toutefois une marge de progression significative au niveau du nombre d'articles dans des revues internationales à forte visibilité

Une des faiblesses de la thématique marketing est l'absence de chaires et les interactions trop peu nombreuses avec l'environnement social, économique et culturel. Deux projets de création de chaires en Marketing social, sociétal et santé d'une part et en relation aux marques d'autre part devraient à l'avenir améliorer cette situation.

- **Recommandations**

La stratégie à 5 ans consistant à se concentrer sur l'amélioration du processus de publications collectives au sein de la thématique et sur l'augmentation de la visibilité et des liens avec l'environnement notamment par l'intermédiaire de chaires, est tout à fait en phase avec l'objectif global du laboratoire.

Les enseignants chercheurs de la thématique devraient prioritairement favoriser l'enrichissement du potentiel d'encadrement doctoral au travers des habilitations à diriger les recherches. Les encadrants actuels pourraient par exemple associer des maîtres de conférences au co-encadrement d'une thèse.

Thème 5 : Système d'Informations et flux

Nom du responsable : M. Nicolas LESCA

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2014	Au 01/01/2016
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	6.5	6.5
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)		
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	1.5	0.5
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	15	
TOTAL	23	7

• Appréciations détaillées

Conclusion

▪ Avis global sur le thème

Le thème Systèmes d'Information et Flux (SIF) a subi, avant la période de référence, de profondes turbulences dues à des départs en retraite, en mutation ou à des prises de responsabilités importantes de membres. L'enjeu pour le thème SIF était donc sur le contrat quinquennal de se reconstruire et d'instaurer une dynamique d'équipe propice à la publication scientifique et à l'amorce de projets de recherche. Ce thème est aujourd'hui le troisième en termes de membres avec un taux d'encadrement de doctorant dans la moyenne de l'unité. Les membres du thème ont réussi à remplir les objectifs qu'ils s'étaient fixés puisque la production scientifique a nettement été améliorée tant du point de vue qualitatif que quantitatif (production multipliée par 5). De même on constate une augmentation du nombre de projets de recherche. Notons plus particulièrement trois publications dans les meilleures revues du domaine et 13 autres dans des revues également classées A par l'HCERES (dont 5 qui sont des revues internationales). Les membres de la thématique sont également actifs dans la formation à la recherche et par la recherche aussi bien dans le master dédié à ce thème que dans l'école doctorale. Ils profitent en outre d'un nombre important de visites de chercheurs étrangers qui leur permet de développer des relations scientifiques fructueuses.

Néanmoins, le nombre de publications reste assez faibles (26 publications classées sur la période). De plus, malgré des retours à la recherche confirmés de certains membres de la thématique, la publication reste concentrée sur un petit nombre d'enseignants-chercheurs.

- **Points forts et possibilités liées au contexte**

Le premier point fort de la thématique est la dynamique d'équipe qui semble s'être installée. Celle-ci a permis à travers l'accompagnement un retour à la recherche de trois enseignants-chercheurs, mais aussi des publications dans d'excellentes revues du domaine et des collaborations entre les sous-thèmes. Notons également les deux prix de thèse obtenus sur la période.

Le second point fort est l'existence des trois sous-thèmes (valeur des Systèmes d'Information, veille anticipative, et *supply chain*) qui donnent une véritable structuration à la thématique mais n'empêche pas les projets transverses. Ces sous-thèmes donnent une visibilité et lisibilité importante aux membres, et leur permettent d'attirer des chercheurs étrangers qui participent pleinement aux activités de la thématique notamment dans certains projets de recherche.

Le troisième point fort de la thématique est sa capacité à répondre à des appels d'offre, à obtenir des financements, et à prendre appui sur des structures supports, telle que la Structure Fédérative de Recherche Innovacs. Notons à ce propos l'obtention récente d'un financement de l'Agence Nationale de la Recherche pour un projet porté par un membre du thème, le projet « Absorptive Capacities for Innovation in Companies ».

- **Points faibles et risques liés au contexte**

Les changements importants vécus par la thématique (notamment les 3 départs récents) et la jeunesse relative des professeurs expliquent que le rayonnement et l'attractivité académique soient un point d'amélioration pour le futur. Souhaitons que le départ à la retraite probable des deux professeurs émérites ne remette pas en cause la stabilisation du thème et sa dynamique.

L'investissement important des enseignants-chercheurs de la thématique aussi bien dans l'enseignement que l'administration ne doit pas prendre le pas sur la dynamique scientifique initiée. Si l'obtention d'un financement important sur un projet est une excellente nouvelle, elle peut également nuire à court terme sur les capacités à dégager du temps pour produire des articles scientifiques.

- **Recommandations**

Il faut poursuivre les efforts engagés aussi bien dans les sous-thèmes que transversalement dans la thématique et faire en sorte de maintenir cette dynamique collective qui profite pleinement aux membres. L'émulation doit être maintenue afin que la motivation ne s'essouffle pas et pour permettre à l'ensemble des membres d'accroître le nombre et la qualité des publications.

Il serait important pour accroître l'internationalisation des publications d'accéder à des comités de rédaction de revues et de diversifier les supports de publications. Une plus grande collaboration avec l'ensemble des chercheurs invités pourrait être envisagée dans cette voie.

5 • Déroulement de la visite

Date de la visite

Début : mercredi 4 décembre 2014 à 8 h

Fin : mercredi 4 décembre 2014 à 18 h

Lieu(x) de la visite

CERAG

Institution :

Université Pierre Mendès France

Adresse :

Domaine Universitaire

150, rue de la chimie

38400 Saint Martin d'Hères

Déroulement ou programme de visite

8h00 - 8h45 : Réunion du comité d'experts avant la visite à huis clos

8h45 - 9h00 : Entretien à huis clos avec le directeur de laboratoire M. Radu BURLACU

9h00 - 9h30 : Entretien à huis clos avec M. Jérôme GENSEL (Vice-président recherche)

9h30 - 11h00 : Présentation de l'unité par son directeur et les responsables des thèmes

11h00 - 11h30 : Entretien à huis clos avec M. Charles PIOT (Directeur de l'École Doctorale EDSG)

11h30 - 12h00 : Entretien à huis clos avec M. Stefano BOSI (DSA CNRS - section 37)

12h00 - 13h00 : Repas sur place

13h00 - 15h00 : Discussion générale entre le comité d'experts et tous les membres du laboratoire présents, y compris les doctorants

15h00 - 15h30 : Discussion avec les doctorants à huis clos

15h30 - 16h00 : Discussion avec le personnel administratif à huis clos

16h00 - 16h15 : Possibilité d'un dernier échange avec M. Radu BURLACU

16h15 - 18h15 : Délibération du comité d'experts à huis clos et séance de rédaction