



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des Unités de recherche

Rapport de l'AERES sur
l'unité :

Centre de recherche en gestion (CEREGE)
sous tutelle des
établissements et organismes :

Université de Poitiers

Décembre 2010



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des Unités de recherche

Rapport de l'AERES sur l'unité :

Centre de recherche en gestion (CEREGE)
sous tutelle des
établissements et organismes :

Université de Poitiers

Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des unités
de recherche

Le Directeur

Pierre Glorieux

Décembre 2010



Unité

Nom de l'unité : Centre de recherche en gestion (CEREGE)

Label demandé : Unité de recherche

N° si renouvellement :

Nom du directeur : M. Amaury GRIMAND

Membres du comité d'experts

Président :

M. Denis DARPY, Université Dauphine

Experts :

M. Robert FOUCHET, Université d'Aix Marseille 2

M. Madjid IHADJADENE, Université Paris 8

M. Samuel MERCIER, Université de Dijon.

N ; -B. : le CNU pressenti n'a pas proposé d'expert.

Représentants présents lors de la visite

Délégué scientifique représentant de l'AERES :

M. Jean-Bernard CHATELAIN

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

M. Francis ALLARD, Vice Président du Conseil Scientifique, Université de la Rochelle

M. Olivier BONNEAU, Vice Président chargé de la recherche, Université de Poitiers

M. Olivier BOUBA-OLGA, Vice Président adjoint au vice président chargé de la recherche.



Rapport

1 • Introduction

- Date et déroulement de la visite : 12 janvier 2011.

9H30-9H45 : Visite des locaux (bureaux permanents et doctorants).

9H45-10H00 : Huis clos du comité d'experts.

10H00-10H45 : Présentation rapide de l'unité avec le directeur du laboratoire et ses adjoints ou directeurs d'axe.

10H45-11H30 : rencontre avec des chercheurs à huis clos.

11H30-12H15 : rencontre avec le représentant de la tutelle : Vice président du conseil scientifique ou président.

12H15-14H00 : déjeuner.

14H00-14H30 : rencontre avec les doctorants à huis clos.

14H30-15H15 : rencontre finale avec le directeur du laboratoire et ses adjoints ou directeur d'axes.

15H15-17h15 : Bilan du comité d'experts à huis clos.

17H15: fin de la visite.

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

Le CEREGE est une organisation en réseau réunissant des enseignants-chercheurs principalement en gestion de trois établissements (Université de Poitiers - établissement principal, Université de La Rochelle - établissement secondaire et Ecole Supérieure de Commerce-ESC de La Rochelle - établissement partenaire). Les sites géographiques sont Poitiers, La Rochelle (ESC et Université), Angoulême et Niort.

Le CEREGE est un laboratoire de sciences de gestion intervenant sur les thématiques suivantes : stratégies, marchés et cultures de consommation, outils de gestion et dynamique organisationnelle, management public, avec un projet de thématique transversale en sciences de gestion et développement durable qui serait porté par l'université de la Rochelle.

- Equipe de Direction :

L'unité est dirigée par M. Amaury GRIMAND.



- Effectifs de l'unité (sur la base du dossier déposé à l'AERES) :

	Dans le bilan	Dans le projet
N1 : Nombre d'enseignants-chercheurs (cf. Formulaire 2.1 du dossier de l'unité)	28	38
N2 : Nombre de chercheurs des EPST ou EPIC (cf. Formulaire 2.3 du dossier de l'unité)	0	0
N3 : Nombre d'autres enseignants-chercheurs et chercheurs (cf. Formulaire 2.2 et 2.4 du dossier de l'unité)	9	10
N4 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs titulaires (cf. Formulaire 2.5 du dossier de l'unité)	0	0
N5 : Nombre d'ingénieurs, techniciens et de personnels administratifs non titulaires (cf. Formulaire 2.6 du dossier de l'unité)	1,5	1,5
N6 : Nombre de doctorants (cf. Formulaire 2.8 du dossier bilan de l'unité et formulaire 2.7 du dossier projet de l'unité)	35	35
N7 : Nombre de personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	16	17

2 • Appréciation sur l'unité

- Avis global :

Le laboratoire CEREGE porte des questionnements scientifiques sur la société. Au cours des 4 dernières années, il a réussi à réduire le nombre d'axes de recherche et a produit un nombre appréciable de publications, compte tenu de la forte implication de ses membres dans les autres missions d'enseignant-chercheur. Le comité d'experts a cependant été surpris par les différences existant entre les équipes basées à Angoulême et Poitiers d'une part et l'équipe de La Rochelle d'autre part. On peut regretter un manque de transversalité entre les différents lieux géographiques.

- Points forts et opportunités :

Les projets scientifiques s'appuient sur les ressources disponibles. Il y a un environnement favorable pour la recherche, notamment grâce à la présence de nombreux jeunes MCF. Le laboratoire et ses membres sont en mesure de se mobiliser pour obtenir des financements sur contrats, internationaux et nationaux (exemple contrat ANR). Cette capacité témoigne de la qualité des chercheurs de l'unité.

La production scientifique du CEREGE a des points forts originaux concernant le marketing des produits destinés aux enfants (à Angoulême) dont la visibilité est européenne, la comptabilité de la gestion publique, la gestion des événements sportifs, l'intelligence économique (de visibilité nationale). La gouvernance est de bonne qualité.

- Points à améliorer et risques :

Le CEREGE a encore une proportion encore importante de chercheurs non producteurs.

Le CEREGE a un nombre relativement modeste de doctorants dispersés et parfois isolés sur plusieurs sites.

Le CEREGE est construit autour de deux pôles géographiques (Poitiers et La Rochelle) qui gagneraient à augmenter les échanges et les collaborations de recherche.



Le projet transversal de sciences de gestion et de développement durable proposé par l'université de La Rochelle semble fragile, compte tenu des compétences des enseignants-chercheurs en poste à La Rochelle qui sont au départ éloignés de cette thématique. En dépit d'un volontarisme affiché, cela pourrait conduire à des désaccords dommageables à la gouvernance du CEREGE entre le site de l'université de La Rochelle et celui de l'université de Poitiers au cours du prochain quinquennal.

- **Recommandations au directeur de l'unité :**

Le directeur de l'unité pourrait prendre des dispositions pour améliorer la gouvernance, notamment avec l'élection effective du directeur.

Les intitulés de quelques axes de recherche pourraient faire l'objet de changements pour renforcer la transversalité.

- **Données de production :**

(cf. http://www.aeres-evaluation.fr/IMG/pdf/Criteres_Identification_Ensgts-Chercheurs.pdf)

A1 : Nombre de producteurs parmi les chercheurs et enseignants chercheurs référencés en N1 et N2 dans la colonne projet	19
A2 : Nombre de producteurs parmi les autres personnels référencés en N3, N4 et N5 dans la colonne projet	9
A3 : Taux de producteurs de l'unité $[A1/(N1+N2)]$	50%
Nombre d'HDR soutenues	5
Nombre de thèses soutenues	21
Autre donnée pertinente pour le domaine (à préciser...)	Néant

3 • **Appréciations détaillées :**

- **Appréciation sur la qualité scientifique et la production :**

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

Le positionnement sur la société en marketing est pertinent. L'association entre comptabilité, audit et systèmes publics propose une niche intéressante et originale.

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

La production scientifique du CEREGE a des points forts originaux concernant le marketing des produits destinés aux enfants (site d'Angoulême) dont la visibilité est européenne, la comptabilité de la gestion publique, la gestion des événements sportifs, l'intelligence économique (de visibilité nationale), le marketing...

Avec un taux de publication dans des supports anglophones de 25%, l'unité est active malgré une faiblesse de ses productions dans les revues à comité de lecture de 1ère et 2e catégorie.



Il y a une forte croissance du nombre de chercheurs produisant au cours du quadriennal (+34%). Le laboratoire a cependant un nombre relativement importants de chercheurs non produisant suivant les critères de l'AERES en sciences économiques et sciences de gestion (50% en excluant les chercheurs associés). Ces critères ne prennent pas en compte les ouvrages et les chapitres d'ouvrages de recherche à la différence des autres sciences humaines et sociales. Les conseils scientifiques des universités qui sont les tutelles du CEREGE doivent prendre en compte le fait que les nombres de producteurs en sciences économiques et sciences de gestion en 2010 ne sont pas comparables à ceux des autres sciences humaines et sociales.

Cependant, il est à noter une participation significative des membres de l'unité à la direction d'ouvrages ou la production d'ouvrages de références.

Le CEREGE bénéficie du renfort de membres associés en poste à l'école supérieure de commerce de La Rochelle qui sont tous producteurs.

Le CEREGE obtient des contrats ou des financements de thèses de doctorat sur ses points forts originaux : le marketing des produits destinés aux enfants (contrat ANR), la comptabilité de la gestion publique (Cour des Comptes à Paris), la gestion des événements sportifs, l'intelligence économique. Le nombre de doctorants est relativement modeste par rapport à la taille du laboratoire.

Cinq habilitations à diriger des recherches ont été soutenues par des maîtres de conférences au cours du quadriennal (dont quatre à Poitiers), ce qui témoigne d'un suivi de la carrière des maîtres de conférences par le CEREGE.

– Qualité et pérennité des relations contractuelles :

On note dans ce domaine un effort persistant depuis 4 ans, qu'il convient de poursuivre.

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

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

Au travers de nombreuses participations à des réseaux thématiques internationaux, l'équipe assure son rayonnement.

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

Le CEREGE montre sa capacité à intégrer et à conserver des professeurs recrutés au concours de l'agrégation des universités en sciences de gestion ainsi que des maîtres de conférences français de haut niveau. Un effort sur les recrutements étrangers pourrait être fait.

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

Dix contrats de recherche ont été affectés à l'unité de recherche au cours du quadriennal, dont deux contrats ANR sur la période 2006-2010.

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

Il y a eu deux contrats ANR et un contrat ACI sur la thématique du marketing des produits destinés aux enfants (site d'Angoulême).



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

Le CEREGE a organisé des colloques thématiques.

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

De prochaines élections permettront une stabilisation de la gouvernance qui doit être clarifiée notamment entre La Rochelle et Poitiers. Il semble important que le CEREGE développe une certaine autonomie de gouvernance, de stratégie et de politique scientifique indépendamment des établissements dont les enseignants-chercheurs sont issus. Une nouvelle définition de la politique financière de l'unité serait un atout supplémentaire. Elle pourrait présenter l'intérêt de servir d'instrument à la politique scientifique du CEREGE.

Pour le CEREGE, les moyens consacrés à l'encadrement des doctorants sont relativement modestes, notamment en termes d'espace ou de bureaux pour les doctorants et en termes de séminaires pour les doctorants. Ce problème est accentué par la présence de plusieurs sites donc certains accueillent des doctorants isolés (La Rochelle, Angoulême).

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

L'unité de recherche s'implique dans des problématiques environnementales soutenues par la région à Poitiers et à La Rochelle. A Angoulême un pôle de recherche autour de l'imagerie est en développement également.

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

Le projet est original tant par ses objets que ses méthodologies. Tous les axes explorent des domaines peu développés à l'intersection entre plusieurs disciplines. L'axe « Cultures de consommation » s'appuie sur 10 ans de contrats et de partenariats. L'axe OGDO (« Outils de Gestion et Dynamique Organisationnelle ») est historiquement très fort. L'axe « Management Public » développe une tradition rare en France.

Le projet d'axe émergent et transversal concernant les sciences de gestion et le développement durable, soutenu par les instances scientifiques de l'université de la Rochelle, semble fragile compte tenu des spécialités initiales des chercheurs en science de gestion en poste à dans cette université. Il pourrait être une source de difficultés pour la gouvernance du CEREGE lors du prochain quinquennal.

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

Le laboratoire apporte son soutien aux doctorants (33 thèses en cours ; 21 thèses soutenues sur la période de l'évaluation) par l'organisation de séminaires réguliers. Si les enseignants-chercheurs peuvent participer aux colloques avec le soutien du laboratoire, la politique financière ne semble pas être définie au niveau global, mais plutôt au niveau de chaque équipe.

- Originalité et prise de risques :

Le CEREGE va continuer à développer ses points forts, qui témoignent d'une prise de risque et d'une forte originalité (marketing des produits destinés aux enfants, intelligence économique, gestion des événements sportifs..).



Intitulé UR / équipe	C1	C2	C3	C4	Note globale
Centre de Recherche en Gestion	B	A	B	A	B

C1 Qualité scientifique et production

C2 Rayonnement et attractivité, intégration dans l'environnement

C3 Gouvernance et vie du laboratoire

C4 Stratégie et projet scientifique

Statistiques de notes globales par domaines scientifiques (État au 06/05/2011)

Sciences Humaines et Sociales

Note globale	SHS1	SHS2	SHS3	SHS4	SHS5	SHS6	Total
A+	2	8	2	11	5	6	34
A	12	33	12	13	32	18	120
B	11	37	6	22	19	5	100
C	8	4	2	6	1		21
Non noté	1						1
Total	34	82	22	52	57	29	276
A+	5,9%	9,8%	9,1%	21,2%	8,8%	20,7%	12,3%
A	35,3%	40,2%	54,5%	25,0%	56,1%	62,1%	43,5%
B	32,4%	45,1%	27,3%	42,3%	33,3%	17,2%	36,2%
C	23,5%	4,9%	9,1%	11,5%	1,8%		7,6%
Non noté	2,9%						0,4%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Intitulés des domaines scientifiques

Sciences Humaines et Sociales

SHS1 Marchés et organisations

SHS2 Normes, institutions et comportements sociaux

SHS3 Espace, environnement et sociétés

SHS4 Esprit humain, langage, éducation

SHS5 Langues, textes, arts et cultures

SHS6 Mondes anciens et contemporains



Objet : Remarques et observations sur le rapport AERES du Centre de Recherche en Gestion (CEREGE, EA 1722).

En premier lieu, l'équipe du CEREGE tient à remercier le comité d'évaluation de l'AERES, son président et son délégué scientifique, pour les recommandations et avis quant au développement actuel et futur du laboratoire. Le conseil scientifique du laboratoire apprécie vivement que le comité ait validé les options qui avaient été retenues lors de la refonte du projet scientifique du CEREGE initiée il y a un an. Les constats formulés d'un « *nombre appréciable de publications* », du dynamisme de la recherche contractuelle, de la présence d'un vivier de MCF de qualité, sont des points d'appui sur lesquels le laboratoire ne manquera pas de capitaliser. Par ailleurs, la présence d'un projet « *original tant par ses objets que ses méthodologies* » amenant sur certains objets à une visibilité européenne ou nationale, est un signe particulièrement encourageant qui valide, pour l'essentiel, la nouvelle architecture scientifique du laboratoire.

1. Stratégie et gouvernance du CEREGE

La qualité de gouvernance du CEREGE est susceptible d'amélioration. Une des remarques du comité tient à la nécessité de la clarifier de sorte que le laboratoire puisse (ré) affirmer son autonomie de stratégie et de politique scientifique. Comme suggéré par les experts du comité de visite, les statuts du CEREGE seront modifiés de sorte que son directeur sera désormais élu et non plus nommé par le directeur de l'IAE de Poitiers. La proposition de nomination du directeur par le conseil scientifique du CEREGE sera soumise pour avis au CS de l'établissement secondaire (Université de La Rochelle) et validée par le CS de l'université de Poitiers et l'UFR de rattachement. De même, comme prévu dans le projet, seront mises en place les dispositions permettant au directeur du laboratoire d'être assisté d'un premier assesseur représentant

l'Université de La Rochelle en tant qu'établissement secondaire, et d'un deuxième assesseur représentant l'ESC de La Rochelle en tant qu'établissement partenaire.

Dans le même esprit, le comité de visite invite le laboratoire à redéfinir sa stratégie financière globale pour en faire un réel instrument au service de sa politique. Dans cette perspective, le CEREGE entend utiliser prioritairement les dotations qui lui seront attribuées pour l'animation scientifique du laboratoire (1 séminaire par mois) ; les journées des doctorants (3 séminaires par an) et les jurys de thèses, la gouvernance du laboratoire et la communication. Des appels à projets internes, en relation avec les thématiques structurantes, seront également financés, afin d'encourager notamment l'activité de recherche des enseignants chercheurs non-productifs. Les thématiques seront donc financées principalement par les contrats de recherche ainsi que par les établissements. A ce titre, l'IAE de Poitiers financera chaque thématique à hauteur de 15 000 € par an en relation avec sa politique scientifique (soit en tout 45 000 euros et donc une progression de +33% par rapport au précédent contrat quadriennal).

2. Les thématiques de recherche

Nous nous rangeons par ailleurs à l'avis du comité de visite sur les points de vigilance qu'il a mis en exergue. Nous prenons ainsi acte de ce que la production scientifique liée à la thématique « sciences de gestion et développement durable » est aujourd'hui trop limitée pour lui permettre d'exister pleinement en tant que thématique émergente transversale. Le rapport du comité de visite pointe également la distance relative entre les travaux de recherche de la plupart des membres de cette thématique et la problématique du développement durable. Enfin, le fait que le barycentre de cette thématique se situe exclusivement sur le pôle Rochelais porte en germe le risque d'une césure entre l'établissement principal et l'établissement secondaire. Nous proposons en conséquence de réintégrer les collègues de l'Université de la Rochelle dans les trois thématiques structurantes actuelles, en fonction de leurs ancrages disciplinaires respectifs et de leurs objets de recherche. La thématique du développement durable peut d'ailleurs trouver un point d'intersection naturel dans chacune des thématiques présentes au sein du CEREGE :

- Pour la thématique Stratégies de marché et cultures de consommation (SMCC) : en portant une réflexion sur la consommation socialement responsable, le marketing « vert » ou durable ;
- Pour la thématique Outils de gestion et dynamiques organisationnelles (OGDO) : en engageant des travaux sur l'instrumentation de la RSE, le rôle de la normalisation, la dynamique du pilotage et de l'appropriation d'une démarche de développement durable dans une organisation ;

- Pour la thématique Management public et société (MPS) : à travers une réflexion sur le management public du développement durable.

3. La production scientifique et le taux de producteurs

S'agissant de la production scientifique du laboratoire, si le volume global de publications et la part relevant de supports anglo-saxons sont jugés satisfaisants par le comité, nous souscrivons à l'invitation faite par le comité d'augmenter le taux de chercheurs producteurs. Il convient toutefois de prendre en compte la vague significative d'intégration de nouveaux membres au sein du CEREGE en 2009/2010 (5 postes de MCF) ; leur intégration aux projets structurants des thématiques et contrats en cours devrait les amener à devenir rapidement producteurs. Par ailleurs, l'accent porté sur la mobilité internationale des chercheurs et la consolidation des partenariats internationaux de recherche devrait amener une présence plus soutenue dans les publications de rang 1 ou 2. Enfin, une politique d'accompagnement est mise en œuvre depuis 2011 pour permettre aux enseignants-chercheurs qui s'étaient éloignés de la recherche de pouvoir y revenir.

4. L'encadrement doctoral

L'activité d'encadrement doctoral est jugée modeste par le comité au regard notamment du potentiel d'HDR. Cette situation devrait évoluer au cours du prochain contrat. En effet, la stabilisation de la voie/DU recherche, après une refonte totale il y a deux ans, laisse ainsi présager d'une augmentation des flux qui, à terme, devrait permettre d'alimenter le vivier de candidats susceptibles de poursuivre en thèse. Par ailleurs, cette faiblesse relative du nombre de doctorants peut s'expliquer par la volonté de privilégier le recrutement de doctorants bénéficiant de financements. Un effort particulier sera néanmoins réalisé afin d'obtenir davantage de conventions CIFRE. Par ailleurs, l'université de Poitiers ayant augmenté sensiblement la dotation de contrats doctoraux pour le secteur des sciences humaines et sociales, cela devrait donner la possibilité au CEREGE de bénéficier désormais de trois contrats doctoraux en moyenne tous les cinq ans. Pour l'Université de La Rochelle, cette dotation est actuellement d'une allocation tous les trois ans.

Nous sommes en revanche plus surpris du constat avancé du relatif isolement dans lequel seraient les doctorants et de leur difficulté à s'inscrire dans une dynamique de séminaires. Certes, les doctorants peuvent être localisés en France ou à l'étrangers, mais ils bénéficient tous, en dehors des séminaires thématiques proposés par l'école doctorale, de séminaires propres à leur thématique, et du programme de séminaires transversaux du CEREGE (1 par mois) soit approximativement une quinzaine de séminaires sur l'ensemble de l'année. Les « journées des

doctorants », organisées dans le cadre du CEREGE ou de la fédération de recherche Gaston Berger, leur permettent par ailleurs de présenter régulièrement un état d'avancement de leur travail doctoral. Il est à noter que les séminaires du CEREGE sont désormais filmés et mis en ligne sur le site internet du CEREGE et que l'utilisation des moyens de communications tels que Skype ou la visio-conférence permet de lutter efficacement contre un éloignement physique pour garantir un suivi scientifique de qualité.

Nous partageons naturellement la recommandation sur la nécessité de disposer de moyens complémentaires en locaux, non seulement pour proposer un cadre de travail satisfaisant aux doctorants et proposer des solutions d'accueil pour des post-doctorants ou professeurs étrangers dans le cadre des échanges internationaux.

Liste et qualités des répondants :				
Pour le laboratoire :				
Nom, prénom	Qualité	CNU	E-mail professionnel	
GRIMAND Amaury	PR	6	agrimand@iae.univ-poitiers.fr	
FERRAND Alain	PR	74	Alain.ferrand@univ-poitiers.fr	
Pour les Thématiques :				
Nom, prénom	Qualité	CNU	Spécialité	E-mail professionnel
DE LA VILLE Inès	PR	6	Stratégie de marché et cultures de consommation	delaville@iae.univ-poitiers.fr
GRIMAND Amaury	PR	6	<i>Outils de gestion et dynamiques organisationnelles</i>	agrimand@iae.univ-poitiers.fr
LANDE Evelyne	PR	6	<i>Management public et sociétés</i>	elande@iae.univ-poitiers.fr

L'Université de Poitiers s'appuiera sur les recommandations de l'AERES et sur les observations faites sur le rapport du Centre de Recherche en Gestion afin de définir sa politique vis-à-vis du CEREGE.

Fait à Poitiers le 14 avril 2011

Le Vice-président chargé de la Recherche



Professeur Olivier Bonneau