

HCERES

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

Département d'Évaluation de la Recherche

Évaluation de l'unité :

Centre d'Études et de Recherche en Gestion d'Aix-

Marseille

CERGAM

sous tutelle des
établissements et organismes :

Aix-Marseille Université

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

HCERES

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

Département d'Évaluation de la Recherche

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

Sophie Moinas, présidente du comité

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

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

² Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

Rapport d'évaluation

Ce rapport est le résultat de l'évaluation du comité d'experts dont la composition est précisée ci-dessous. Les appréciations qu'il contient sont l'expression de la délibération indépendante et collégiale de ce comité.

Nom de l'unité : Centre d'Études et de Recherche en Gestion d'Aix-Marseille

Acronyme de l'unité : CERGAM

Label demandé : EA

N° actuel : 4225

Nom du directeur
(2016-2017) : M. Pierre-Xavier MESCHI

Nom du porteur de projet
(2018-2022) : M. Pierre-Xavier MESCHI

Membres du comité d'experts

Présidente : M^{me} Sophie MOINAS, Université de Toulouse 1 Capitole

Experts :

- M. Nicolas LESCA, Université Grenoble Alpes-UGA
- M^{me} Evelyne POINCELOT, Université Bourgogne Franche-Comté-UBFC
- M. Pierre VALETTE-FLORENCE, Institut d'Administration des Entreprises de Grenoble (représentant du CNU)
- M. Philippe ZARLOWSKI, ESCP Europe Business School

Déléguée scientifique représentante du HCERES :

M^{me} Stéphanie CHATELAIN-PONROY

Représentants des établissements et organismes tutelles de l'unité :

- M. Pierre CHIAPPETTA, Aix-Marseille Université
- M. Olivier KERAMIDAS, Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale
- M^{me} Anne MOLCARD, Université de Toulon

Directeur de l'École Doctorale :

M. Tangy VAN YPERSELE, ED n° 372, « Sciences économiques et de gestion »

1 • Introduction

Historique et localisation géographique de l'unité

Le Centre d'Études et de Recherche en Gestion d'Aix-Marseille (ou CERGAM, équipe d'accueil 4225) a été créé en janvier 2008 suite à la fusion entre quatre unités de recherche de l'Université Aix-Marseille 3 : Centre d'Analyse Économique (CAE), Centre d'Étude et de Recherche sur les Organisations et la Gestion (CEROG), Centre d'Études Supérieures en Management Public (CESMAP), Groupe de Recherche et d'Étude sur la Firme (GREFI) ; l'Université Aix-Marseille 3 ayant elle-même fusionné avec les deux autres universités d'Aix-Marseille pour donner naissance en 2011 à Aix-Marseille Université.

L'année 2014 a été marquée par une restructuration importante liée au départ de la quasi-intégralité des enseignants-chercheurs en sciences économiques, transférés vers le Groupement de Recherche en Économie Quantitative d'Aix-Marseille. En septembre 2016, le CERGAM a accueilli 14 enseignants-chercheurs de l'Université de Toulon, qui devient de ce fait une tutelle de l'unité de recherche. Suite à ces changements, le CERGAM est exclusivement centré sur les sciences de gestion. Ces changements ont entraîné une restructuration des axes de recherche. Le CERGAM est aujourd'hui structuré autour de 3 thèmes :

1/ Stratégie et gouvernance des organisations publiques et privées ;

2/ Management des marques : services et produits ;

3/ Entrepreneuriat, information et internationalisation. Les deux premiers thèmes étaient déjà présents lors de la dernière évaluation en 2010, le troisième thème a remplacé un axe intitulé « Management des espaces numériques de l'entreprise et des média ».

Les membres du CERGAM exercent leurs activités de recherche et d'enseignement sur trois sites de la couronne Aix-Marseille : à l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE), à l'Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale (IMPGT), et à la Faculté d'Économie et de Gestion (FEG). L'équipe de Toulon a été intégrée en septembre 2016.

Équipe de direction

Le directeur de l'unité est M. Pierre-Xavier MESCHI (IAE). M. Robert FOUCHET est le directeur adjoint (un second poste de directeur adjoint a été créé en septembre 2016 suite à l'intégration des 14 enseignants-chercheurs de l'Université de Toulon au sein du CERGAM). Les responsabilités des thèmes sont exercées par M. Nicolas AUBERT et M^{me} Emmanuelle REYNAUD pour le thème 1, M^{me} Sylvie LLOSA et M^{me} Elyette ROUX pour le thème 2, et M^{me} Benedicte ALDEBERT et M. Serge AMABILE pour le thème 3.

Nomenclature HCERES

SHS1_2 : Finance, management

Domaine d'activité

L'unité se positionne sur plusieurs domaines disciplinaires et sous-thèmes de recherche : Stratégie et gouvernance des organisations publiques et privées, Management des marques, Entrepreneuriat, information et internationalisation.

Effectifs de l'unité

Composition de l'unité	Nombre au 30/06/2016	Nombre au 01/01/2018
N1 : Enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	49	63
N2 : Chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés	0	0
N3 : Autres personnels titulaires (appui à la recherche et/ou n'ayant pas d'obligation de recherche)	6 (ETP=3,8)	5
N4 : Autres chercheurs et enseignants-chercheurs (ATER, post-doctorants, etc.)	0	
N5 : Chercheurs et enseignants-chercheurs émérites (DREM, PREM)	4	
N6 : Autres personnels contractuels (appui à la recherche et/ou n'ayant pas d'obligation de recherche)	0	
N7 : Doctorants	65	
TOTAL N1 à N7	124	
Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	25	

Bilan de l'unité	Période du 01/01/2011 au 30/06/2016
Thèses soutenues	146
Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité	0
Nombre d'HDR soutenues	10

2 • Appréciation sur l'unité

Avis global sur l'unité

L'implication dans les processus de certification incite l'unité de recherche à se doter d'une gouvernance solide et équilibrée (les différentes composantes / thèmes de recherche y sont représentés), d'objectifs stratégiques précis, et d'une notable capacité à percevoir ses forces et ses faiblesses. Elle dispose par ailleurs d'une taille critique, d'un dynamisme et de moyens matériels (à travers ses tutelles, mais aussi ses contrats et chaires de recherche) qui sont des atouts indéniables. La principale difficulté semble liée à la nature multi-site de ses composantes de rattachement.

Le CERGAM présente une activité soutenue et dynamique de production académique. Les trois thèmes, les sous-thèmes et les thèmes émergents contribuent tous à leur échelle à l'activité de publication de l'unité de recherche, ce qui dénote un engagement porté par l'ensemble de ses chercheurs.

Le comité d'experts tient à souligner plusieurs points forts du CERGAM.

Tout d'abord, l'unité de recherche a engagé des actions fortes pour mettre en œuvre les préconisations de la dernière évaluation réalisée par l'AERES. Ainsi, le périmètre a été restreint avec notamment la mise en place de critères d'appartenance des membres à l'unité, et un recentrage sur les thèmes de recherche en gestion. La gouvernance a été revue ; elle est aujourd'hui équilibrée, et guidée par les préconisations de l'*International Advisory Board*.

L'unité a par ailleurs organisé de nombreux séminaires, conférences et ateliers pour aider ses membres dans leur processus de publication et développer sa visibilité. Un effort a été fait sur la période pour augmenter significativement la quantité et la qualité des publications.

Enfin, l'unité de recherche est fortement engagée dans la formation doctorale. Le CERGAM est l'un des centres d'accueil les plus importants et les mieux établis pour la formation des doctorants en sciences de gestion en France. Il dispose également d'une reconnaissance au niveau national pour la qualité de thèses soutenues, et sa formation doctorale est une source importante de son rayonnement académique. L'unité de recherche est fortement engagée dans la qualité de la formation par la recherche au niveau du programme doctoral avec la mise en place de nombreuses actions et de moyens. La stratégie du CERGAM a évolué vers un objectif d'amélioration de la qualité de l'accueil et de l'encadrement doctoral.

Des points à améliorer et risques sont également apparus à l'occasion de l'évaluation.

Si les priorités du développement stratégique du CERGAM sont claires, les outils de pilotage le sont moins. Un travail d'intégration reste à faire, avec notamment une vraie question sur la réorganisation des axes / thématiques. Cette réflexion doit être engagée en cohérence avec de nombreux facteurs, comme l'intégration de l'équipe de Toulon, les évolutions de la politique et de la stratégie de recherche du site (Aix-Marseille Université se définit comme une université de recherche intensive, construite à partir de socles disciplinaires forts), et le nouveau décret sur le doctorat et la formation doctorale.

L'intégration de l'équipe de Toulon peut être une opportunité mais également un facteur de risque : elle renforce ainsi l'éclatement géographique de l'unité qui est déjà un frein à son dynamisme, et elle impose des coûts plus importants de coordination.

Dans certains thèmes, la forte concentration des publications sur quelques personnes, et sur quelques revues, constitue un facteur de risque. Il faudrait également améliorer le pourcentage de publications dans des revues anglo-saxonnes, plus visibles à l'international. Il apparaît nécessaire de veiller à préserver, pour les publications, la signature mentionnant l'IAE (pour EQUIS).

Le CERGAM doit participer à l'élaboration d'un programme doctoral structuré dans le cadre de l'école doctorale.

Le CERGAM a peu de place dans le processus de recrutement des enseignants-chercheurs. Les composantes recrutent via leurs Comités de Sélection (qui peuvent inclure comme membre le directeur du CERGAM) en fonction de leurs stratégies de recrutement et de leurs besoins. Aucune politique systématique n'a été mise en place pour

impliquer l'unité dans les recrutements, au travers de rencontres, de séminaires, ou de composition du comités de sélection.

À l'issue de l'évaluation du dossier et de la visite, le comité d'experts propose quelques recommandations. L'effort engagé vers une amélioration de la qualité, vers une diversification des revues ciblées, et vers une visibilité plus internationale des publications doit être poursuivi.

La réflexion sur la composition des thèmes devra se faire en cohérence avec la formation doctorale et la politique de l'Initiative d'EXcellence (IdEX). Si cela ne conduit pas à un déséquilibre trop important des effectifs, un découpage en fonction de thèmes disciplinaires pourrait être envisagé (marketing, management public,...). Le découpage des thèmes devrait correspondre à celui de parcours-types de la formation doctorale, afin de favoriser la lisibilité de la formation pour les étudiants dès le Master 2 Recherche et de favoriser l'encadrement doctoral par les thèmes de recherche.

Le comité d'experts dénote un effort significatif sur la période pour améliorer les conditions d'accueil des doctorants (financements, accès aux données, organisation de séminaires internes, budget de recherche, taux d'encadrement). Une baisse du nombre des doctorants a été nécessaire pour atteindre ces objectifs. Il faudrait trouver à l'extérieur d'autres sources de financement pour des contrats doctoraux (contrats de recherche, chaires...).

Le CERGAM devrait participer plus activement au processus de recrutement des enseignants-chercheurs. Par exemple, un travail plus systématique d'identification et d'invitation des recrues potentielles (maîtres de conférences et professeurs des universités) pourrait être réalisé en amont des concours. Cela permettrait d'améliorer l'attractivité de l'unité de recherche au niveau national et international, et de tisser des liens plus larges avec la communauté de chercheurs en sciences de gestion. En particulier, cela pourrait inciter les composantes à découvrir des candidats qu'elles n'avaient auparavant pas identifiés, et leurs membres à créer de nouveaux réseaux. Cela permettrait également d'aligner la politique de recrutement du CERGAM avec les objectifs affichés par Aix-Marseille Université, qui souhaite notamment éviter l'endo-recrutement. Cette politique est compatible avec une volonté de laisser en aval aux composantes leur libre arbitre dans les décisions de recrutement, en tenant compte de leurs priorités et de leurs besoins d'enseignement : il ne s'agit que d'élargir le panel des candidats potentiels au concours.

L'intégration de l'équipe de Toulon, parce qu'elle renforce l'éclatement géographique mais aussi parce qu'elle augmente de manière significative la taille de l'unité (augmentation de 14 membres en septembre 2016), nécessite d'engager une réelle réflexion. En effet, le fonctionnement actuel de l'unité repose en partie sur des ajustements mutuels et informels. Le fonctionnement devra sans doute évoluer avec l'augmentation de la taille et de la dispersion géographique de l'unité de recherche. Il faudrait en particulier veiller à renforcer et systématiser la circulation formelle d'informations sur la vie de l'unité pour pallier la distance et garantir une cohésion des membres du CERGAM (par exemple, en augmentant la fréquence de réunions du conseil de laboratoire ou de publications de la lettre du CERGAM). Il faudrait par ailleurs tout particulièrement veiller à l'intégration des doctorants de Toulon, pour capitaliser sur le dynamisme des doctorants, et leur perception des caractéristiques multi-sites de l'unité comme un atout.

L'unité de recherche est partie prenante d'Aix-Marseille Université, qui affiche un objectif clair et ambitieux de recherche intensive, et propose des outils et dispositifs d'aide à la recherche et à la publication (*copy editing*, *fund raising*, support d'Aix-Marseille Université pour le montage des réponses et des demandes de financements, chaires d'excellence senior et junior de l'IdEX). L'unité doit réaliser un effort de communication afin d'inciter ses membres à être pro-actifs et à utiliser ces outils et dispositifs.

La question du rapprochement avec le CRET-LOG (autre équipe d'accueil en sciences de gestion d'Aix-Marseille Université) reste d'actualité pour tout observateur extérieur. Elle ne peut cependant être menée indépendamment d'une réflexion plus large sur la politique de site de l'Université d'Aix-Marseille, qui engagerait les tutelles.