



Évaluation de la recherche

Centre d'Études et de Recherches  
Appliquées à la Gestion (CERAG)

SOUS TUTELLE DES ÉTABLISSEMENTS  
ET ORGANISMES :  
Université Grenoble Alpes - UGA

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020**  
**VAGUE A**

Pour le Hcéres<sup>1</sup> :

Nelly Dupin, Présidente par  
intérim

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

Frédéric Lobeze, Président du comité

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

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

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

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. Les données chiffrées présentées dans les tableaux de ce rapport sont extraites des fichiers déposés par la tutelle dépositaire au nom de l'unité.

## PRÉSENTATION DE L'UNITÉ

<b>Nom de l'unité :</b>	Centre d'Études et de Recherches Appliquées à la Gestion
<b>Acronyme de l'unité :</b>	CERAG
<b>Label et N° actuels :</b>	EA 7521
<b>ID RNSR :</b>	199712094N
<b>Type de demande :</b>	Renouvellement à l'identique
<b>Nom du directeur (2019-2020) :</b>	M. Radu BURLACU
<b>Nom du porteur de projet (2021-2025) :</b>	M. Radu BURLACU
<b>Nombre d'équipes et /ou de thèmes du projet :</b>	

## MEMBRES DU COMITÉ D'EXPERTS

<b>Président :</b>	M. Frédéric LOBEZ, Université de Lille
<b>Expert(e)s :</b>	M <sup>me</sup> Céline ALVES PINTO, ESSEC (PAR) M <sup>me</sup> Cécile GODÉ, Aix Marseille Université M <sup>me</sup> Pauline de PECHPEYROU, Université Paris Est Créteil (CNU) M. Joël PETEY, Université de Strasbourg M. Christophe TORSET, Université Paris Est Créteil

## REPRÉSENTANTE DU HCÉRES

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

## REPRÉSENTANT DES ÉTABLISSEMENTS ET ORGANISMES TUTELLES DE L'UNITÉ

M. Hervé COURTOIS, Université Grenoble Alpes

# INTRODUCTION

## HISTORIQUE, LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE ET ÉCOSYSTEME DE RECHERCHE

Créé en 1985, le CERAG est une équipe d'accueil (EA 7521) de l'Université Grenoble Alpes (UGA), université interdisciplinaire résultant de la fusion en 2016 des trois universités de Grenoble. Jusqu'au 31 décembre 2015, le CERAG était une Unité Mixte de Recherche CNRS (UMR 5820). Elle est alors devenue Formation de Recherche en Évolution du CNRS (FRE 3748) du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 31 décembre 2017, pour devenir finalement Équipe d'Accueil (EA) au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Le CERAG occupe des locaux dans un bâtiment rénové du campus de Saint-Martin d'Hères. En outre, le CERAG dispose de locaux dans plusieurs composantes de l'UGA auxquelles le CERAG est adossé : Grenoble IAE, IUT 2 de Grenoble, IUT de Valence. Le CERAG est support de l'École Doctorale en sciences de gestion (ED 275), seule école doctorale de l'UGA consacrée exclusivement aux sciences de gestion, et partage avec celle-ci ses locaux.

Le CERAG est la seule unité de recherche consacrée exclusivement aux sciences de gestion au sein de l'UGA. De taille importante (83 enseignants-chercheurs en 2019 et 67 doctorants), elle est rattachée au pôle de recherche en sciences sociales (PSS) de l'UGA, pôle qui regroupe 15 unités de recherche, 480 chercheurs et enseignants, 550 doctorants et trois structures fédératives de recherche (SFR). Le CERAG est la deuxième unité de recherche en termes de taille au sein du pôle PSS. Le PSS émet des appels à projets, finance des séjours de professeurs invités, donne un avis sur les demandes de congés pour recherches ou conversions thématiques (CRCT), et s'exprime sur les profils de postes demandés. Le pôle PSS abrite des structures fédératives de recherche comme « Innovacs » (FR 3391) et « Santé et Société » (FED 4276) avec lesquelles le CERAG a collaboré.

Certains membres du CERAG sont impliqués dans l'Unité Propre de Services Eurofidai (UPS CNRS) en tant que conseillers scientifiques. Cette UPS développe des bases financières dont peuvent profiter des enseignants-chercheurs du CERAG.

La communauté d'universités et établissements Université Grenoble Alpes a été labellisée IDEX. Pour s'insérer dans cet environnement propice à la recherche et en être partie prenante, le CERAG a fait le choix de se structurer en trois axes de recherche articulés autour de thématiques transversales en lien avec le projet IDEX.

## DIRECTION DE L'UNITÉ

Directeur de l'unité : M. Radu Burlacu, Université Grenoble Alpes.

## NOMENCLATURE HCÉRES

SHS1 Marchés et organisations  
SHS1\_2 Finance, management

## THÉMATIQUES

Dans un contexte marqué par le désengagement progressif du CNRS (de janvier 2016 à décembre 2017), ainsi que par la construction progressive de l'UGA et de la communauté UGA, le CERAG a choisi de mettre en place un projet en phase avec la structuration de l>IDEX. Ce travail, démarré en janvier 2016, a abouti fin 2017 à une structuration définitive en trois axes thématiques :

1. Anticipation et Gestion des Risques (AGR) ;
2. Comportements Responsables et Enjeux Sociétaux (CRES) ;
3. Innovation et Complexité Organisationnelle (ICO).

Cette structuration, validée par une réunion du conseil de laboratoire fin 2017, est alignée sur les priorités IDEX et rend les recherches menées au CERAG plus lisibles auprès de la communauté scientifique UGA-IDEX.

L'axe thématique AGR articule les recherches autour de plusieurs thématiques : i) les risques en lien avec l'information ; ii) les risques en relation avec l'innovation ; iii) la mesure du risque, la prime de risque et les méthodes de capture/réduction du risque ; iv) les risques liés à l'impact des perceptions de l'information et leur prise en compte dans les décisions.

Centre d'Études et de Recherches Appliquées à la Gestion, CERAG, U GRENOBLE-ALPES, M. Radu BURLACU

L'axe thématique CRES articule ses recherches autour des thématiques suivantes : i) prévention et promotion de comportements responsables ; ii) gouvernance responsable ; iii) management et consommation responsables.

L'axe thématique ICO s'articule autour de deux grands thèmes de recherche et de leur intersection : l'innovation et la complexité organisationnelle.

Pour ce rapport, et en raison des restructurations thématiques intervenues durant la période, il a été décidé d'évaluer le CERAG globalement (pas d'évaluation des axes thématiques).

## EFFECTIFS DE L'UNITÉ

<b>Nom de l'unité : Centre d'Études et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG)</b>		
<b>Personnels en activité</b>	<b>Nombre au 30/06/2019</b>	<b>Nombre au 01/01/2021</b>
Professeurs et assimilés	28	28
Maîtres de conférences et assimilés	55	55
Directeurs de recherche et assimilés	0	
Chargés de recherche et assimilés	0	
Conservateurs, cadres scientifiques EPIC, fondations, industries...	0	
Professeurs du secondaire détachés dans le supérieur	1	1
ITA-BIATSS, autres personnels cadre et non cadre EPIC...	1	1
<b>Sous-total personnels permanents en activité</b>	<b>85</b>	<b>85</b>
Enseignants-chercheurs non titulaires, émérites et autres	8	
Chercheurs non titulaires, émérites et autres (excepté doctorants)	4	
Doctorants	67	
Autres personnels non titulaires	3	
<b>Sous-total personnels non titulaires, émérites et autres</b>	<b>82</b>	
<b>Total personnels</b>	<b>167</b>	<b>85</b>

## AVIS GLOBAL SUR L'UNITÉ

Dans une période marquée par la fusion des universités grenobloises et les restructurations internes induites, l'obtention de l'IDEX, et l'abandon du statut UMR du CNRS, le bilan du CERAG pour le contrat sous revue est positif. La plupart des indicateurs sont au vert.

La production scientifique est en hausse, quantitativement et qualitativement, dans toutes les modalités de son expression, dont les publications dans des revues classées de bon standing. L'activité contractuelle également, à effectif quasi constant. La formation par la recherche est un succès ; ceci est vrai au niveau des doctorants avec des thèses financées, des durées de thèses correctes, une bonne insertion des docteurs, et des qualifications CNU qui suivent ; cela vaut aussi pour le nombre des habilitations à diriger des recherches qui est élevé.

La structuration du programme scientifique selon des axes transversaux en phase avec les priorités IDEX et son écosystème a permis le développement d'une logique projets incluant une dimension pluridisciplinaire, et générant des ressources propres. La taille respectable de l'unité, une gouvernance claire, des ressources financières diversifiées, le renouvellement des enseignants-chercheurs, la baisse de l'âge moyen des membres de l'unité, et une implication forte de plusieurs membres du CERAG dans les instances de l'université permettent de maintenir un cap clair, cohérent avec les choix stratégiques de l'unité et avec son environnement. Ces facteurs garantissent également l'unité de la structure.

Globalement, le CERAG est une unité de recherche de premier plan national et visible internationalement. Le projet présenté vise à maintenir la qualité des publications, à y associer plus d'enseignants-chercheurs, et à diversifier les ressources financières. Les atouts susmentionnés sont des facteurs positifs pour que ces objectifs soient atteints.

Les points de vigilance pour le prochain mandat sont la poursuite de l'internationalisation des activités de recherche avec une base élargie d'enseignants-chercheurs impliqués, la sanctuarisation du financement des bases de données, lesquelles conditionnent l'accès à des revues de standing, et l'accès à des ressources humaines pour un appui administratif accru à la recherche rendu nécessaire par la complexité de l'écosystème dans lequel est inséré le CERAG.

## ÉVALUATION DÉTAILLÉE DE L'UNITÉ

**NB : CETTE PARTIE DU RAPPORT EST CONFIDENTIELLE. ELLE N'EST DIFFUSÉE QU'AUX TUTELLES ET AUX MEMBRES DE L'UNITÉ.**

### PRISE EN COMPTE DES RECOMMANDATIONS DU PRÉCÉDENT RAPPORT D'ÉVALUATION

La précédente évaluation formulait quatre recommandations.

La première appelait à un « équilibre entre activités de publication et activités en relation avec la sphère socio-économique », et soulignait la situation contrastée des différentes thématiques. Sur ce point, l'évaluation conduit à conclure que cette recommandation a été suivie et que la hausse de la production scientifique s'est accompagnée d'une augmentation de l'activité contractuelle.

La seconde appelait à une « politique plus affirmée de co-encadrement de thèses entre professeurs et maîtres de conférences envisageant de passer l'HDR ». En réponse, le CERAG a mis en place une politique visant à encourager le passage de l'habilitation à diriger des recherches, via des présentations internes au sein des axes notamment et le co-encadrement de thèses. Au total, ce sont 8 membres du CERAG qui ont passé l'HDR et 10 externes.

Troisièmement, la précédente évaluation appelait à un approfondissement de la transversalité, tant au sein des thématiques qu'entre elles. Dans cet esprit, le CERAG a effacé toute référence à la notion de discipline. De même, la logique transversale s'est concrétisée dans une gouvernance de chaque axe thématique par deux collègues appartenant à des disciplines différentes.

Quatrièmement, la précédente évaluation invitait les membres du CERAG à s'engager davantage dans des co-publications avec les collègues étrangers avec lesquels le CERAG a noué des partenariats. A nouveau, cette invitation a reçu une réponse positive, ainsi qu'en attestent les signatures des publications de bon niveau (dans des revues classées 1 par le CoNRS) recensées et l'implication de collègues étrangers dans des projets soutenus par l>IDEX, voire dans les instances de pilotage des projets labellisés.

### CRITÈRE 1 : PRODUITS ET ACTIVITÉS DE LA RECHERCHE

#### A - Production de connaissances et activités concourant au rayonnement et à l'attractivité scientifique

Période du 01/01/2014 au 30/06/2019	CERAG
<b>Journaux / revues</b>	
Articles scientifiques (nombre total)	360
Articles scientifiques en anglais ou dans une autre langue étrangère ( <i>SHS uniquement</i> )	232
Articles de synthèse / revues bibliographiques (nombre total)	NR
Articles de synthèse / revues bibliographiques en anglais ou dans une autre langue étrangère ( <i>SHS uniquement</i> )	NR
Autres articles (articles publiés dans des revues professionnelles ou techniques, etc.) (nombre total)	55
Autres articles (articles publiés dans des revues professionnelles ou techniques, etc.) en anglais ou dans une autre langue étrangère ( <i>SHS uniquement</i> )	NR
Commentaires d'arrêts ( <i>SHS uniquement</i> )	NR
<b>Ouvrages</b>	
Monographies, éditions critiques, traductions (nombre total)	NR
Monographies, éditions critiques, traductions en anglais ou dans une autre langue étrangère ( <i>SHS uniquement</i> )	NR

Direction et coordination d'ouvrages scientifiques / édition scientifique (nombre total)	20
Direction et coordination d'ouvrages scientifiques / édition scientifique en anglais ou dans une autre langue étrangère	18
Chapitres d'ouvrage (nombre total)	88
Chapitres d'ouvrage en anglais ou dans une autre langue étrangère	42
Thèses éditées	NR
<b>Production dans des colloques / congrès, séminaires de recherche</b>	
Éditions d'actes de colloques / congrès	6
Articles publiés dans des actes de colloques / congrès	379
Autres produits présentés dans des colloques / congrès et des séminaires de recherche	189
<b>Produits et outils informatiques</b>	
Logiciels	1
Bases de données	NR
Outils d'aide à la décision	NR
Cohortes	NR
Corpus ( <i>SHS uniquement</i> )	NR
<b>Développements instrumentaux et méthodologiques</b>	
Prototypes et démonstrateurs	NR
Plateformes et observatoires	NR
<b>Autres produits propres à une discipline</b>	
Créations artistiques théorisées, mises en scène, films	NR
<b>Activités éditoriales</b>	
Participation à des comités éditoriaux (journaux scientifiques, revues, collections, etc.)	20
Direction de collections et de séries	NR
<b>Activités d'évaluation</b>	
Évaluation d'articles et d'ouvrages scientifiques (relecture d'articles / reviewing)	156
Évaluation de projets de recherche	18
Évaluation de laboratoires	9
Responsabilités au sein d'instances d'évaluation	27
<b>Contrats de recherche financés par des institutions publiques ou caritatives</b>	
Contrats européens ERC en tant que porteur	NR
Contrats européens ERC en tant que partenaire	NR
Autres contrats européens en tant que porteur	NR
Autres contrats européens en tant que partenaire	4
Contrats nationaux (ANR, PHRC, FUI, INCA, etc.) en tant que porteur	7

Contrats nationaux (ANR, PHRC, FUI, INCA, etc.) en tant que partenaire	8
Contrats avec les collectivités territoriales en tant que porteur	3
Contrats avec les collectivités territoriales en tant que partenaire	2
Contrats financés dans le cadre du PIA en tant que porteur	10
Contrats financés dans le cadre du PIA en tant que partenaire	6
Contrats financés par des associations caritatives et des fondations (ARC, FMR, FRM, etc.) en tant que porteur	1
Contrats financés par des associations caritatives et des fondations (ARC, FMR, FRM, etc.) en tant que partenaire	1
<b>Post-doctorants et chercheurs accueillis</b>	
Post-doctorants (nombre total)	8
Post-doctorants étrangers	6
Chercheurs accueillis (nombre total)	13
Chercheurs étrangers accueillis	13
<b>Indices de reconnaissance</b>	
Prix et/ou distinctions	9
Appartenance à l'IUF	NR
Responsabilités dans des sociétés savantes	48
Organisations de colloques / congrès à l'étranger	21
Invitations à des colloques / congrès à l'étranger	NR
Séjours dans des laboratoires étrangers	18

NR : non renseigné

### Points forts et possibilités liées au contexte

Dans un contexte rendu compliqué par la fusion des universités grenobloises, le changement de statut du CERAG, et la naissance de l'IDEX, le CERAG a su maintenir une activité de recherche soutenue : 360 articles ont été publiés, dont 232 rédigés en anglais. La production d'articles dans des revues académiques est en hausse de 28% par rapport au contrat précédent, pour un effectif pratiquement constant. Cette progression est de 132% pour les articles classés A par le Hcéres (84% pour les articles classés 1 et 2 par la FNEGE, et 66% pour les classements 1 et 2 CoNRS). Les articles publiés dans des revues de rang 1 (CoNRS) sont stables par rapport au contrat précédent. Les revues supports de ces meilleures publications sont notamment *Review of Finance* (2), *International Journal of Production Economics* (3), *Ecological Economics* (1), *Journal of Business Venturing* (1). Les enseignants-chercheurs du CERAG ont participé à 574 colloques, congrès et séminaires de recherche, dont certains sont des références internationales dans leur discipline (*American Accounting Association, Annual Meeting*).

Le rayonnement du CERAG est attesté par l'engagement de ses membres dans des activités éditoriales. 7 membres de l'unité ont été rédacteurs en chef de revues classées au sens du Hcéres (Comptabilité-Contrôle-Audit, Revue de l'Entrepreneuriat...). De plus, les membres du CERAG ont évalué 156 articles durant la période sous revue.

Sur cette même période, 38 contrats nationaux (notamment les projets ACIC et Cocon consacrés respectivement à l'innovation dans les PME et aux transferts de technologie) et 4 contrats impliquant des partenaires européens ont été financés. Sur ces 42 contrats, on relève une prédominance des contrats PIA (10). Le CERAG est en outre porteur de la moitié de ces 42 contrats.

## Points faibles et risques liés au contexte

Comme l'indique le dossier d'auto-évaluation, le nombre de publications par enseignant-chercheur a sensiblement augmenté en moyenne. Se pose alors la question de la répartition des publications de haut niveau (HcéresA, FNEGE 1&2, CoNRS 1&2) entre les membres de l'unité de recherche. Si sur l'ensemble de la période, 52 enseignants-chercheurs et doctorants ont contribué à ces publications (comme auteur ou co-auteur), ce degré élevé d'implication est légèrement relativisé par le fait qu'une majorité (64%) des publications de rang 2 le sont dans des revues françaises ou francophones. La proportion similaire pour les publications de rang B ou C Hcéres traduit néanmoins une réelle internationalisation des publications à l'échelle de l'ensemble de l'unité de recherche.

L'évaluation confirme une potentielle dépendance des ressources propres du laboratoire CERAG aux projets PIA, dépendance qui semble se confirmer si l'on se concentre sur l'origine des financements 2019 et en cours. La localisation des enseignants-chercheurs valentinois mérite une attention particulière visant à conforter leur participation aux activités collectives de l'unité de recherche ainsi qu'à la dynamique de publication, montage et conduite de projets.

### Appréciation sur la production, le rayonnement et l'attractivité

Les réalisations sur la période d'évaluation et les évolutions observées par rapport à la période antérieure sur ces trois aspects font du CERAG une unité de premier plan national à la visibilité établie au niveau international. Cette qualité repose sur l'implication de l'ensemble des enseignants-chercheurs à la production scientifique dans ses différentes modalités et niveaux d'expression.

## B - Interactions avec l'environnement non académique, impacts sur l'économie, la société, la culture, la santé

Période du 01/01/2014 au 30/06/2019	CERAG
<b>Brevets, licences et déclarations d'invention</b>	
Déclarations d'invention	NR
Brevets déposés	NR
Brevets acceptés	NR
Brevets licenciés	NR
<b>Interactions avec les acteurs socio-économiques</b>	
Contrats de R&D avec des industriels	15
Conventions Cifre	6
Créations de laboratoires communs avec une / des entreprise(s)	NR
Création de réseaux ou d'unités mixtes technologiques	NR
Création d'entreprise, de start-up	NR
<b>Activités d'expertise scientifique</b>	
Activités de consultant	13
Participation à des instances d'expertises (type Anses) ou de normalisation	NR
Expertise juridique	NR
Rapports d'expertises techniques, produits des instances de normalisation	24
<b>Produits destinés au grand public</b>	
Émissions radio, TV, presse écrite	NR
Produits de vulgarisation : articles, interviews, éditions, vidéos, produits de médiation scientifique, débats science et société, etc.	55

## Points forts et possibilités liées au contexte

Le CERAG est fortement investi dans la réalisation de contrats et projets de recherche avec l'environnement non académique. Sur la période, 15 contrats de Recherche et Développement au profit d'industriels, 20 rapports d'expertises techniques et 13 activités de conseil et d'expertise ont été produits. L'ensemble porte sur une grande variété d'organisations, telles que des grands groupes privés (par exemple, Casino, Thales), des organisations et instances publiques (par exemple, Syndicat Mixte des Transports en Commun, Ministère français de la santé, Parlement Européen), des cabinets de conseil (par exemple Scalian) ou encore des Start-up (par exemple Estimeo). A ceci s'ajoutent 2 contrats financés d'une part par la Fédération Hospitalière de France (le CERAG est porteur) et d'autre part par l'Union Régionale des Scoop Rhône-Alpes. Les disciplines concernées sont diverses, telles que la logistique, l'innovation, la finance, le management de la santé, les ressources humaines ou encore la veille.

Les enseignants-chercheurs du CERAG sont également investis dans la production de supports de vulgarisation (100 au total, tous formats confondus). Les médias privilégiés sont de qualité, tels que *The Conversation*, *l'Expansion*, *Les Echos* ou encore *Xerfi Canal*.

L'ensemble de ces activités de recherche, par son dynamisme, participe significativement à la constitution des ressources propres du CERAG, à hauteur de près de 220 000 euros sur 5 ans. Il existe indéniablement une forte culture du contrat au sein du CERAG, reposant notamment sur des liens étroits tissés avec l'environnement socio-économique.

## Points faibles et risques liés au contexte

L'engagement fort du CERAG dans les activités non-académiques est à relativiser au regard de leur répartition, concentrée sur quelques enseignants-chercheurs : 10 sont impliqués dans les contrats financés par des industries, associations et fondations, 6 dans les activités de conseil et 14 dans la production de rapports techniques et scientifiques. Sachant que certains sont engagés dans plusieurs de ces catégories, au total 23% des enseignants-chercheurs réalisent des activités de recherche en interaction avec l'environnement non académique. On retrouve peu ou prou cette concentration dans la production de supports de vulgarisation. Ce constat met en avant l'importance de renforcer les dispositifs existants de diffusion de la culture du contrat, tels que l'absence de prélèvement sur les projets ou encore l'organisation de sessions de retour d'expériences. Il est également à noter la nature principalement nationale des projets et contrats réalisés, limitant ainsi la portée des travaux réalisés. Le CERAG reconnaît cette limite et souhaite renforcer le développement de projets internationaux dans l'avenir.

Enfin, le nombre de thèses sous dispositif Cifre est en baisse sensible sur la période : 3 thèses ont été soutenues, 3 thèses sont en cours et seules deux conventions ont été signées en 2017 (aucune autre depuis). Il semble que le CERAG n'exploite pas suffisamment son réseau socio-économique, sur lequel il devra s'appuyer dans l'avenir afin de favoriser le développement des financements doctoraux de type Cifre.

### Appréciation sur les interactions avec l'environnement non académique, impacts sur l'économie, la société, la culture, la santé

La culture de contrat et les liens étroits tissés avec l'environnement socio-économique permettent au CERAG de développer un haut niveau d'expertise et d'assurer un niveau de ressources propres très satisfaisant. Reste à renforcer les dispositifs de diffusion de cette culture près des enseignants-chercheurs encore trop peu impliqués, à développer des projets internationaux et à exploiter davantage le réseau pour le financement de thèses Cifre.

## C – Implication dans la formation par la recherche

Période du 01/01/2014 au 30/06/2019	CERAG
<b>Produits des activités pédagogiques et didactiques</b>	
Ouvrages	5
E-learning, moocs, cours multimédia, etc.	8
<b>Productions scientifiques (articles, ouvrages, etc.) issues des thèses</b>	
Productions scientifiques (articles, ouvrages, etc.) issues des thèses	47
Nombre moyen d'articles par doctorant	0,7
<b>Formation</b>	
Nombre de personnes Habilitées à Diriger des Recherches (HDR)	36
Nombre d'HDR soutenues	18
Doctorants (nombre total)	148
Doctorants bénéficiant d'un contrat spécifique au doctorat	59
Nombre de thèses soutenues	72
Durée moyenne des thèses	4,38
Stagiaires accueillis (M1, M2)	14
Personnes responsables d'une mention ou d'un parcours de master (nombre total)	60
Personnes responsables d'une mention ou d'un parcours de master à labellisation internationale (Erasmus Mundus p ex.)	NR

NR : non renseigné

### Points forts et possibilités liées au contexte

Le nombre de thèses soutenues sur la période (72) est élevé, avec une durée moyenne de thèse de 4,38 ans. De nombreuses initiatives sont mises en œuvre pour accompagner le doctorant dans l'apprentissage du métier d'enseignant-chercheur (encouragement à la participation aux colloques, séminaires interdisciplinaires, etc.). Elles conduisent à un taux d'insertion professionnelle à 3 ans de 100% et à un excellent taux de qualification par le CNU, toujours supérieur à 90%. On constate également un nombre significatif de publications co-signées entre doctorants et chercheurs permanents du CERAG (le nombre de publications dans des revues classées coécrites par des doctorants et des membres permanents se situe entre 10% et 15%). La volonté de développer les co-encadrements de thèses est pertinente. Le taux de thèses co-encadrées sur la période est de 20%.

Les comités de suivi ont joué un rôle crucial pour le repérage des doctorants en décrochage ou dont l'avancement est insuffisant. Au 1<sup>er</sup> décembre 2019, seuls trois doctorants sont engagés dans leur thèse depuis plus de 6 ans, pour des raisons de santé.

Le CERAG a également mené une politique incitative à l'égard de ses membres afin qu'ils/elles s'inscrivent en Habilitation à diriger des recherches (8 membres du CERAG et 10 membres externes ont soutenu leur HDR sur la période).

Le taux de qualification aux fonctions de professeur des universités est supérieur à la moyenne nationale, reflétant les exigences du CERAG pour autoriser le dépôt de l'HDR. Parmi les collègues ayant obtenu la HDR, cinq ont ainsi été promus professeurs.

L'obtention de contrats doctoraux fléchés sur projets financés permet de limiter le nombre des thèses non financées (34 sur les 72 thèses soutenues). Le nombre important de contrats fléchés (4,5 « Cross-Disciplinary Programs » et « Initiatives de Recherche Stratégiques », et 3 sur contingent de l'école doctorale) ainsi que les

critères d'attribution de contrats doctoraux permettent l'alignement des projets de recherche avec les axes thématiques du CERAG.

### Points faibles et risques liés au contexte

Le CERAG a connu une baisse régulière du nombre de doctorants (93 en 2014 contre 67 en 2019). Certaines disciplines, notamment celles liées aux métiers du chiffre, sont particulièrement touchées par cette moindre attractivité du métier de chercheur. Le nombre de thèses Cifre (6) est également en baisse par rapport à la période précédente.

Le parfait recouvrement du périmètre de l'École Doctorale de rattachement et du CERAG, s'il évacue toute concurrence dans la recherche de contrats doctoraux et en sécurise donc l'accès, limite l'ouverture des doctorants à la pluridisciplinarité, laquelle est par ailleurs inscrite dans le projet du CERAG et dans celui de l'IDEX.

### Appréciation sur l'implication dans la formation par la recherche

Le CERAG a opté pour une stratégie qualitative au niveau des recrutements et des exigences pour soutenir une thèse ou une HDR, ce qui a conduit à une excellente insertion professionnelle et à une production scientifique de qualité. Il convient de réfléchir aux moyens d'accroître l'attractivité du métier auprès des futurs doctorants, en renforçant notamment les liens avec l'environnement socio-économique par le biais de thèses Cifre.

## CRITÈRE 2 : ORGANISATION ET VIE DE L'UNITÉ

Période du 01/01/2014 au 30/06/2019	CERAG
<b>Pilotage, animation et organisation de l'unité</b>	
Existe-t-il un règlement intérieur validé par la ou les tutelles ?	OUI
Nombre de réunions du conseil de laboratoire qui régule la vie de l'unité ? (du 01/01/2014 au 30/06/2019)	26
Nombre de séminaires internes à l'unité ? (du 01/01/2014 au 30/06/2019)	198
Nombre de réunions spécifiques entre les personnels d'appui à la recherche (PAR) et la direction de l'unité ? (du 01/01/2014 au 30/06/2019)	25
Existe-t-il un lieu de convivialité au sein de l'unité ?	OUI
Existe-t-il une fiche de poste pour chaque personnel d'appui à la recherche (techniciens, ingénieurs, administratifs) au sein de l'unité ?	OUI
Existe-t-il un dispositif d'accompagnement pour répondre aux appels à projet au sein de l'unité ?	<b>Le laboratoire travaille en coordination avec l'Université à ce sujet</b>
Existe-t-il une procédure de communication autre que le site WEB propre à l'unité ? (newsletter, etc.) ?	Non
L'unité alloue-t-elle des moyens pour l'aide à la publication ?	OUI
L'unité alloue-t-elle des moyens pour l'aide à la publication en langue étrangère ? (aide à la traduction, copy editing, etc.)	OUI
Existe-il une politique incitative « Sciences Ouvertes » (dépôt HAL) au sein de l'unité ?	<b>Appui de l'Université pour la saisie sous HAL. Aussi, le laboratoire incite ses membres pour qu'ils participent aux formations</b>

	proposées par l'Université
<b>Parité</b>	
Nombre de femmes dans l'unité ?	92
Nombre d'hommes dans l'unité ?	72
Nombre de femmes parmi les enseignants-chercheurs et chercheurs dans l'unité ?	48
Nombre d'hommes parmi les enseignants-chercheurs et chercheurs dans l'unité ?	37
Nombre de femmes aux postes de responsabilité de l'unité (direction, sous-direction de l'unité, direction d'équipe, etc.)	9
Nombre d'hommes aux postes de responsabilité de l'unité (direction, sous-direction de l'unité, direction d'équipe, etc.)	5
<b>Intégrité scientifique</b>	
L'unité met-elle à disposition de ses personnels des cahiers de laboratoire ?	OUI, par le biais de HAL
L'unité a-t-elle une politique de sensibilisation à l'intégrité scientifique ?	Non, mais nous informons les collègues des dispositifs présents à l'UGA en ce sens, et les incitons à participer aux formations proposées au sein de l'Université
<b>Hygiène et sécurité</b>	
L'unité a-t-elle une politique de formation à l'hygiène et sécurité ?	Nous ne dispensons pas de telles formations en interne, mais incitons les collègues à participer aux formations proposées par l'UGA en ce sens.
L'unité a-t-elle une politique de sensibilisation aux risques psycho-sociaux ?	Non, mais nous informons les collègues des dispositifs présents à l'UGA en ce sens, et les incitons à participer aux formations proposées
Existe-t-il un registre hygiène et sécurité ?	Oui
Existe-t-il un document unique remis à jour chaque année ?	Non
Nombre d'assistants de prévention (avec arrêté de nomination) ?	0
<b>Développement durable et prise en compte des impacts environnementaux</b>	
Existe-t-il une charte de développement durable ou une section consacrée à ces enjeux dans le règlement intérieur ?	NON, mais une telle charte sera intégrée à l'avenir
<b>Propriété intellectuelle et intelligence économique</b>	
L'unité est-elle classée ZRR ?	NON

L'unité a-t-elle une politique de sensibilisation en termes de protection de données ?	Non, mais nous incitons les collègues à participer aux formations proposées à l'UGA en ce sens.
Existe-t-il un référent interne ou externe chargé de la sécurité des systèmes d'information ?	NON
Existe-il un plan de SSI (Sécurité des systèmes d'information) ?	NON

### Points forts et possibilités liées au contexte

La taille du CERAG, à l'échelle de UGA-IDEX qui va passer de 82 laboratoires à 100, est un atout, car elle lui donne de la visibilité. Elle nécessite une gouvernance structurée et claire. C'est le cas ; cela lui a permis de garder un cap sur une période marquée par trois statuts différents (UMR, puis FRE puis EA).

L'organe de direction du CERAG est le conseil de laboratoire, composé de 12 membres élus et nommés. La directrice de l'école doctorale est membre nommée. Sa présence, de même que celle des membres invités que sont les directeurs des composantes (IAE de Grenoble, IUT de Grenoble et IUT de Valence) et un représentant UGA, favorisent la cohérence des prises de décision de l'unité dans son environnement institutionnel immédiat.

La visibilité du CERAG au sein de l'UGA est importante au sein des instances, avec trois postes de vice-présidences, et plus particulièrement au sein du Pôle en sciences sociales PSS, dont la directrice est membre du CERAG, de même que la moitié des huit membres du conseil de pôle PSS pour le collège A. L'implication du CERAG se mesure d'un point de vue scientifique comme l'illustre la coordination en 2017 du projet « Innovation et sciences sociales » au titre du financement École Universitaire de la Recherche EUR.

La prise en compte de l'unité du CERAG sur ses différents sites est réalisée à différents niveaux, par la direction, les axes et les composantes, et s'exprime par le déploiement d'outils de visioconférence, la prise en charge des frais de déplacement, l'attention à la localisation sur les différents sites ou à équidistance des sites pour l'accueil des instances, des entretiens individuels tout autant que des ateliers de recherche, ou encore des congrès de recherche.

L'intensité des échanges au sein de l'unité (26 réunions du conseil de laboratoire sur la période et 198 séminaires internes) dans une période de restructuration majeure interne et externe constitue un fait marquant, avec un niveau de participation de l'ordre de 70% pour les ateliers thématiques. La centaine de participants, chercheurs et doctorants, à chaque édition des journées au vert, qui sont une nouveauté développée par la direction sur la période, complète l'animation de l'équipe.

L'animation au sein des axes est clairement présentée et la coordination du calendrier des séminaires/ateliers de recherche permet aux enseignants-chercheurs et doctorants de participer, le cas échéant, à des séminaires de différents axes.

La parité et l'intégrité scientifique sont des valeurs portées à l'échelle de l'UGA et relayées auprès des membres et des doctorants. Des formations à l'intégrité scientifique, notamment à destination des doctorants, sont mises en place par l'école doctorale et le CERAG. Un dispositif de veille et de lutte contre les violences sexuelles et sexistes est mis en place à l'échelle de l'UGA.

### Points faibles et risques liés au contexte

La nouvelle université réunit à partir de janvier 2020 les grandes écoles Grenoble INP, Sciences Po Grenoble et l'École nationale d'architecture de Grenoble, les composantes de l'ancienne Université Grenoble Alpes et la Communauté Université Grenoble Alpes autour de 100 laboratoires, dont le CERAG. C'est un point d'attention pour l'équipe de direction, afin que le fonctionnement du CERAG ne souffre pas d'une embolie administrative préjudiciable à la production scientifique.

L'unité n'a pas encore mis en place une politique de sécurité des systèmes d'information, et ne dispose pas de référent en la matière. Ce point, de même que l'existence de procédures concernant les plans de gestion de données, sont rendus obligatoires par les principaux organismes financeurs publics (ANR, Europe).

L'adaptation continue de l'organisation du CERAG sur la période avec la perte de 5 postes d'appui à la recherche, dont deux ingénieurs de recherche, et les difficultés à stabiliser un poste pérenne UGA, appellent une mobilisation constante de la direction.

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

Le CERAG dispose d'une gouvernance bien pensée qui assure la cohérence de ses choix stratégiques avec son environnement. La taille du CERAG lui assure une visibilité suffisante au sein de son établissement, sans pour autant obérer une agilité qui lui a permis de garder un cap dans une période marquée par trois statuts différents. L'animation scientifique est dense et organisée pour maintenir l'unité d'une équipe de recherche sise sur plusieurs sites géographiques.

### CRITÈRE 3 : PROJET ET STRATÉGIE À CINQ ANS

	Objectifs	Réalisations attendues (si possible chiffrées)
<b>Critère 1 : PRODUITS ET ACTIVITÉS DE LA RECHERCHE</b>		
<b>Production de connaissances et activités concourant au rayonnement et à l'attractivité scientifiques</b>		
<p>Journaux / revues Ouvrages Production dans des colloques / congrès, séminaires de recherche Produits et outils informatiques Développements instrumentaux et méthodologiques Autres produits propres à une discipline Activités éditoriales Activités d'évaluation Contrats de recherche financés par des institutions publiques ou caritatives Accueil de post-doctorants et de chercheurs Indices de reconnaissance</p>	<p>1) Maintenir le niveau qualitatif des publications, qui a connu une forte progression ces dernières années ;</p> <p>2) Diminuer les différences de production scientifique, à la fois en termes quantitatifs et qualitatifs, entre les membres du laboratoire ;</p> <p>3) Diminuer le nombre de publications dans des revues non-classées en faveur des revues classées et professionnelles ;</p> <p>4) Augmenter la participation à de grandes conférences internationales et le taux de transformation en publications dans des revues internationales reconnues ;</p> <p>5) Poursuivre les efforts pour développer la "culture projet" du laboratoire (contrats de recherche académiques ainsi que privés, en lien avec les collectivités et les entreprises), tout en privilégiant les projets de recherche interdisciplinaires.</p>	<p>1) Maintenir à un tiers le ratio de publications dans des revues de niveau A HCERES sur l'ensemble de publications dans des revues classées ;</p> <p>2) Augmenter de 10% à 20% le nombre de publications dans des revues classées ou professionnelles, et vice-versa pour les publications dans des revues non-classées ;</p> <p>3) Augmenter, à la fois d'un point de vue qualitatif et quantitatif, la production scientifique des jeunes chercheurs et des membres du laboratoire en retour à la recherche ;</p> <p>4) Augmenter de 10 % à 20 % le financement généré par la recherche contractuelle (académique, ou celle permettant la valorisation les expertises du laboratoire auprès des collectivités territoriales ou les entreprises);</p> <p>5) Organiser des workshops de restitution des travaux issus des contrats de recherche (ANR, projets de recherche financés par l'UGA-IDEX, ...);</p> <p>6) Mettre en place des ateliers d'écriture d'article en anglais, animés par des collègues ayant l'expérience de la publication de haut niveau en langue anglaise.</p>

<p><b>Interaction avec l'environnement, impacts sur l'économie, la société, la culture, la santé</b></p>		
<p>Brevets, licences et déclarations d'invention                  Interactions avec les acteurs socio-économiques                  Activités d'expertise scientifique                  Actions vers le grand public</p>	<p>1) Accroître le rayonnement du laboratoire sur l'écosystème;                   2) Participer au transfert et à la valorisation des connaissances vers le grand public, notamment à travers la chaire et les contrats.</p>	<p>1) Augmenter de 10 % à 20 % le nombre de publications dans des revues de vulgarisation                   2) Augmenter le nombre de conférences de divulgation des résultats de recherche                   3) Valoriser les résultats des publications dans des revues professionnelles                   4) Accroître le nombre d'articles publiés dans des supports à destination des praticiens par l'implication d'un nombre plus élevé d'auteurs contributeurs                   5) Développer la variété des supports (conférences de vulgarisation, vidéos, chaîne web, blogs, manifestations grand public, expositions)                  6) Organiser un cycle de conférences grand public autour des comportements responsables</p>
<p><b>Implication dans la formation par la recherche</b></p>		
<p>Produits des activités pédagogiques et didactiques                  Productions scientifiques (articles, ouvrages, etc.) issues de thèses                  Formation (HDR, doctorants, etc.)</p>	<p>1) Développer une culture de codirection de thèse, ainsi que de co-encadrement avec des collègues non-HDR                   2) Augmenter le nombre de titulaires d'HDR par des actions de conseil et de soutien                   3) Travailler avec les composantes de formation et les porteurs de master pour plus de visibilité de nos formations par la recherche et pour une meilleure diffusion de la recherche dans les enseignements                   4) Poursuivre les recherches de financements pour recruter des doctorants et des post-docs                   5) Augmenter le nombre de publications dans des revues</p>	<p>1) De 5 à 10 HDR soutenues dans les 5 prochaines années par des collègues internes, membres du laboratoire ;                   2) Atteindre un taux de 30% à 40% de thèses co-encadrées (ce taux a été d'à peu près 20 % sur la période 2014-2018)                   3) Atteindre un taux de 100% de nombre moyen d'articles par doctorant (ce taux a été d'à peu près 70 % sur la période 2014-2018)                   4) Augmenter de 10 % à 20 % le nombre de thèses financées par des conventions CIFRE</p>

	classées de la part des doctorants	
<b>Critère 2 : ORGANISATION ET VIE DE L'UNITÉ</b>		
<p>Pilotage, animation et organisation Parité Intégrité scientifique Hygiène et sécurité Développement durable et prise en compte des impacts environnementaux Propriété intellectuelle et intelligence économique</p>	<p>1) Maintenir un fort taux de participation des collègues dans les événements liés à la vie du laboratoire (AG, journées au vert, ateliers organisés par les axes de recherche, ...).</p> <p>2) Continuer de respecter la parité homme-femme à la direction des axes de recherche et au conseil du laboratoire</p> <p>3) Renforcer la sensibilisation des membres du laboratoire à l'intégrité scientifique, à la sécurité des données et au développement durable.</p>	<p>1) Maintenir un rythme d'une réunion par mois du conseil de laboratoire (plénier ou restreint).</p> <p>2) Chaque année, organiser une rencontre de tous les membres du laboratoire (journée au vert, séminaire de recherche organisé suite à l'AG, etc...) autour de sujets d'intérêt commun (interdisciplinarité, participation à des appels à projets, etc.).</p> <p>3) Augmenter de 10 % à 20 % la participation des membres du laboratoire à des formations organisées par l'UGA en lien avec l'intégrité scientifique, la sécurité des données, le développement durable...</p> <p>4) Maintenir un rythme d'un atelier par mois pour chaque axe de recherche, à des dates différentes selon les ateliers, ce qui permet aux collègues de participer à des ateliers de différents axes de recherche s'ils le souhaitent.</p> <p>5) Travailler en coordination avec les composantes pour libérer des créneaux permettant une participation aussi large que possible des membres du laboratoire aux ateliers organisés par les axes de recherche.</p>

### Points forts et possibilités liées au contexte

Le CERAG est une unité de recherche très visible dans la recherche en management en France. Le développement des 3 axes transversaux a permis de lancer la construction d'une identité affirmée et cohérente avec l'écosystème universitaire et socio-économique de la région (par exemple les thématiques liées à l'innovation, à la santé, à l'intelligence artificielle). Le plan montre ainsi l'ambition du CERAG de s'insérer dans ce contexte scientifique régional en participant à des projets pluridisciplinaires : pôle PSS, SFR, chaires « Capital humain et innovation » et « Management et santé au travail », institut 3IA (Multidisciplinary Institute in Artificial Intelligence).

Le projet scientifique à 5 ans est également cohérent avec les évolutions et contraintes portées par l'environnement international de la recherche en management. Les dispositifs envisagés pour chaque orientation stratégique sont clairs, réalistes et adaptés, notamment pour la production scientifique.

Le projet scientifique vise à maintenir la qualité des productions en y associant un plus grand nombre d'enseignants-chercheurs, notamment les plus jeunes (décharges d'enseignement jusqu'à 96 heures ETD, priorité sur certains appels à projets IDEX).

Sur le plan structurel, l'âge moyen des chercheurs (43 ans), la régularité des recrutements (22 recrutements en 5 ans), l'équilibre entre les 3 axes de recherche et l'augmentation et la diversification des sources de financement (plus de 75% de ressources propres en 2018) sont des indicateurs prometteurs pour la bonne réalisation du projet présenté.

### Points faibles et risques liés au contexte

Le CERAG est en concurrence dans l'écosystème grenoblois et régional, avec 14 autres unités de recherche en SHS, de très nombreuses unités de recherche en sciences « dures » et de l'ingénieur, mais également avec les structures de recherche des écoles de commerce (GEM, EM Lyon, etc.). Cela oblige le CERAG à chercher des financements externes qui, par définition, ne sont pas pérennes et nécessitent un fort investissement des enseignants-chercheurs sur la recherche de ressources, potentiellement au détriment de leur capacité à la production scientifique de haut niveau et à la publication dans les revues les mieux classées.

Le degré de cohérence des axes ne semble pas homogène. L'axe AGR développe par exemple davantage de collaborations internes pour l'instant que l'axe ICO. L'internationalisation de la production et des collaborations scientifiques sont encore assez dépendants d'initiatives et de réseaux individuels.

Enfin, le CERAG est confronté à la difficulté à maintenir l'attractivité des filières de formation à la recherche et le recrutement des candidats au doctorat. Si ce risque est présent dans de nombreuses institutions françaises, il est peut-être plus prégnant pour le CERAG compte tenu d'un environnement concurrentiel dense dans le domaine de la recherche et de la formation en management dans la région.

### Appréciation sur le projet et la stratégie à cinq ans

Le projet présenté par le CERAG est ambitieux et cohérent, en affirmant son identité au travers de 3 axes, en axant son développement sur la production scientifique de haut niveau, sur l'internationalisation et sur le renforcement des liens avec la sphère socio-économique. Les moyens associés sont clairement présentés et réalistes. Les risques du projet résident dans la forte concurrence pour les ressources dans l'écosystème grenoblois.

## RECOMMANDATIONS A L'UNITÉ

### A – Recommandations concernant les produits et activités de la recherche

Le CERAG devrait développer les collaborations internes en son sein en visant des supports de publication les plus élevés, notamment internationaux. Ceci permettrait d'une part de structurer les collaborations au sein des nouveaux axes structurants de l'équipe et, d'autre part, d'accompagner la montée en gamme des publications par un partage d'expérience.

Le comité recommande de maintenir une variété des sources de financement afin de limiter la dépendance à une source particulière et de maintenir l'expertise du montage de dossiers de financement.

Le Conseil de laboratoire du CERAG pourrait réfléchir à la stratégie à développer afin d'obtenir davantage de supports de financement Cifre tout en suscitant l'intérêt des étudiants – de l'IAE notamment – pour ce dispositif. Il pourrait par exemple s'agir d'exploiter plus avant le solide réseau socio-économique de l'unité de recherche, mais aussi le réseau de ses anciens doctorants Cifre. Le CERAG devra également inciter ses enseignants-chercheurs à s'impliquer davantage dans des projets internationaux, ce qui permettrait de limiter les potentiels effets de dépendances vis-à-vis des projets PIA.

## **B – Recommandations concernant l'organisation et la vie de l'unité**

Le conseil de laboratoire pourrait réfléchir collectivement aux besoins en matière de support à la recherche en fonction des priorités fixées dans son projet scientifique, et au regard de la stratégie de l'UGA-IDEX.

L'équipe de direction devra être vigilante aux évolutions en cours que ce soit à l'échelle de l'UGA-IDEX, à l'échelle nationale (loi de programmation pluriannuelle de la recherche) et européenne (Horizon Europe), et continuer à se saisir des possibilités existantes pour encourager le soutien à la recherche (mise en commun des compétences, dispositif de retour à la recherche, dispositif CRCT, ou compte-épargne recherche).

Le CERAG devra veiller à maintenir la richesse de son fonctionnement et son agilité dans un contexte de restructuration engendrant de nombreuses réunions de coordination.

Des outils propres au CERAG ou des communications pourraient être développés pour appuyer les démarches transversales de l'UGA sur l'intégrité scientifique, la charte développement durable, la lutte contre les discriminations.

## **C – Recommandations concernant le projet et la stratégie à cinq ans**

Les ambitions portées par le projet à cinq ans du CERAG apparaissent rationnelles et légitimes compte tenu à la fois des caractéristiques actuelles de l'unité de recherche et de l'évolution de son environnement scientifique et institutionnel. Les recommandations suivantes portent donc davantage sur l'organisation des ressources et moyens que sur les objectifs du plan.

Le document d'auto-évaluation apparaît encore à certains égards peu détaillé sur la question des moyens (financiers, organisationnels, etc.) à mettre en œuvre pour déployer le plan scientifique à 5 ans. Une attention particulière pourrait être accordée aux mécanismes d'incitation des chercheurs (budgets recherche individuels en fonction des publications, perspectives individuelles de carrière, décharges pédagogiques négociées avec les composantes, etc.)

L'organisation en 3 axes est un élément clé de la stratégie du CERAG ; il semble très important de maintenir le rythme mensuel des séminaires de chaque axe et d'organiser des événements scientifiques internes et externes pour faire vivre davantage le collectif de chaque axe (une journée recherche annuelle par axe par exemple, une conférence-rencontre avec des entreprises de la région, etc.). Le CERAG est une unité de recherche visible dans la communauté en management ; de nombreux membres du CERAG sont également visibles à titre individuel ; il semble important à ce stade, pour confirmer la nouvelle organisation, de renforcer la visibilité des axes.

Même si les dispositifs mis en place de retour à la recherche ont porté leurs fruits, les productions scientifiques les plus remarquables du CERAG sont encore le fait d'un nombre limité de chercheurs. Comme le souligne à juste titre le document d'auto-évaluation, le développement d'ateliers d'écriture, de collaborations internes et le meilleur partage de la socialisation académique peuvent constituer des leviers de développement puissants pour les membres du CERAG.

Le document d'auto-évaluation montre une augmentation très importante des sources de financement externes, la venue régulière de professeurs invités de renom et les nombreux séjours à l'étranger de chercheurs du CERAG. Néanmoins, ces réussites semblent reposer essentiellement sur des initiatives individuelles. Le CERAG pourrait probablement envisager de nouer de manière institutionnelle des partenariats avec des unités de recherche étrangères et des entreprises de la région pour pérenniser ces activités et ainsi mettre en œuvre les orientations stratégiques identifiées. Cela permettrait notamment de pérenniser une partie des ressources externes et de rendre plus visible le CERAG comme acteur incontournable en management dans un environnement scientifique très concurrentiel.

## RÉPONSES AUX POINTS D'ATTENTION DES TUTELLES (S'IL Y A LIEU)

## DÉROULEMENT DE LA VISITE

### DATE DE LA VISITE

**Début :** /

**Fin :** /

### LIEU(X) DE LA VISITE

**Institution :** CERAG

**Adresse :** 150 rue de la Chimie, 38400, Saint-Martin d'Hères

### DÉROULEMENT OU PROGRAMME DE VISITE

/

### POINTS PARTICULIERS À MENTIONNER

Une première date de visite (10 décembre 2019) a dû être reportée à mars 2020 en raison de grèves dans les transports.

En 2020, l'épidémie du Covid 19 a contraint le Hcéres à prendre des mesures de précaution pour ses experts, ses personnels et ceux des structures visitées. Pour cette raison, le comité ne s'est pas rendu dans les locaux de l'unité le 25 mars 2020 comme prévu et les échanges ont, dans un premier temps, été prévus par visio-conférences. L'agenda initial des rencontres a par conséquent été modifié, certaines sessions comme les plénières ne pouvant se tenir en visio-conférences.

Finalement, en raison du confinement, les échanges par visio-conférences prévus le 25 mars 2020 n'ont pas pu être maintenus. Ils ont été remplacés par un échange écrit avec la tutelle de l'unité, et un échange par visioconférence entre le directeur de l'unité, le président du comité et la conseillère scientifique. Le comité d'experts a par ailleurs travaillé au travers d'échanges à distance pour élaborer le rapport d'évaluation.

Ces conditions particulières n'ont pas permis que les échanges entre le comité et les membres de l'unité soient aussi riches et vivants que lors des journées de visite traditionnelles.

## OBSERVATIONS GÉNÉRALES DES TUTELLES

On trouvera ci-dessous, soit les observations des tutelles, soit l'indication suivante :  
« En dépit des sollicitations du Hcéres, aucune observation ne lui est parvenue dans les délais prescrits. ».



2 rue Albert Einstein  
75013 Paris, France  
T. 33 (0)1 55 55 60 10

[hceres.fr](http://hceres.fr)

[@Hceres\\_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)

