

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'UNITÉ
GEM Recherche

SOUS TUTELLE DES ÉTABLISSEMENTS ET
ORGANISMES :
EESC Grenoble École de Management

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2022-2023
VAGUE C



Au nom du comité d'experts¹ :

Jérôme Méric, Président du comité

Pour le Hcéres² :

Thierry Coulhon, Président

En vertu du décret n° 2021-1536 du 29 novembre 2021 :

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

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

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 de ce rapport sont les données certifiées exactes extraites des fichiers déposés par la tutelle au nom de l'unité.

MEMBRES DU COMITÉ D'EXPERTS

Président : M. Jérôme Méric, université de Poitiers, Poitiers

M. Marc Bonnet, université de Lyon, Ecully

Mme Isabelle Bouty, université Paris-Dauphine, Paris

Experts :

Mme Nathalie Oussedrat, université Paris-Saclay - IUT de Sceaux, Sceaux
(représentante du CNU)

Mme Fabienne Paul, Aix-Marseille université - AMU, Aix-en-Provence
(personnel d'appui à la recherche)

M. Roméo Tedongap, ESSEC Business School, Cergy-Pontoise

REPRÉSENTANT DU HCÉRES

M. Nicolas Aubert

CARACTÉRISATION DE L'UNITÉ

- Nom : GEM Recherche
- Acronyme : GEM-R
- Label et numéro : Unité de recherche – n° RNSR 201624041S
- Composition de l'équipe de direction : M. Thibault Daudigeos

PANELS SCIENTIFIQUES DE L'UNITÉ

SHS Sciences humaines et sociales

L'unité fait plus précisément référence aux panels suivants (par ordre d'importance dégressif) : SHS1-Marchés et organisations ; SHS2 - Institutions, gouvernance et systèmes juridiques ; SHS3 - Le Monde social et sa diversité.

THÉMATIQUES DE L'UNITÉ

L'unité est organisée en 9 groupes thématiques.

La thématique Formes alternatives de marchés et d'organisations (AFMO) regroupe 22 enseignants-chercheurs permanents et 8 doctorants et post-doctorants. Elle développe cinq thèmes de recherche : les innovations sociales et environnementales ; les formes alternatives d'organisations ; la fabrique des organisations ; la production et la consommation des connaissances managériales.

La thématique Organisation, travail, identité et carrières (OWIC) regroupe 16 enseignants-chercheurs et 2 doctorants. Elle développe trois thèmes de recherche à travers l'étude des pratiques sociales et patronales : l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ; la gestion de la diversité et l'interculturalité.

La thématique Stratégie, innovation et société (SIS) regroupe 12 enseignants-chercheurs et 4 doctorants. Elle développe quatre thèmes de recherche : les *business models* ; la cognition collective ; les relations inter-organisationnelles et les liens entre technologie et stratégie.

La thématique Entrepreneuriat et innovation (ENTI) regroupe 11 enseignants-chercheurs et 3 doctorants. Elle développe une recherche sur la performance des entreprises entrepreneuriales et innovantes à travers quatre thèmes : le rôle des relations et des réseaux ; l'acquisition des ressources ; la collaboration ; les fondements émotionnels et cognitifs du comportement entrepreneurial.

La thématique Systèmes d'information pour la société (ISS) regroupe 8 enseignants-chercheurs et 1 doctorant. Elle développe des recherches sur quatre thèmes : la transformation numérique ; les stratégies de systèmes d'information ; l'évolution des infrastructures et des technologies numériques et l'éthique informatique. Elle a néanmoins été créée après le 31 décembre 2021.

La thématique Management de l'énergie (ENE) regroupe 7 enseignants-chercheurs et 7 doctorants. Elle développe des recherches à la croisée des politiques publiques et d'entreprise sur les transformations de l'industrie de l'énergie.

La thématique Comportement du consommateur (MCB) regroupe 13 enseignants-chercheurs et 8 doctorants. Elle oriente spécifiquement ses recherches vers le traitement sensoriel de l'information et le marketing social.

La thématique Marketing stratégique et innovation (MSI) regroupe 14 enseignants-chercheurs et 4 doctorants. Elle développe quatre thèmes de recherche : les stratégies de vente ; le marketing numérique ; le marketing d'innovation et le marketing relationnel.

La thématique Finance, innovation et gouvernance (FIG) regroupe 19 enseignants-chercheurs et 4 doctorants. Elle développe quatre thèmes de recherche : la responsabilité sociétale des entreprises ; le financement et l'évaluation des entreprises innovantes ; la régulation financière face à l'innovation financière et les risques financiers.

10 enseignants-chercheurs ne sont pas affiliés.

L'unité héberge quatre chaires : *digital, organization and society, energy for society, public trust in health*, territoires en transition.

HISTORIQUE ET LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE DE L'UNITÉ

L'unité GEM Recherche a été créée le 1^{er} janvier 2016, en tant qu'unité de recherche de l'EESC Grenoble École de Management (GEM), alors dotée d'une personnalité juridique propre de société sans but lucratif à mission d'intérêt général. Cette école, dont la création remonte à 1984, a rapidement intégré la recherche à ses activités, ce qui lui a permis d'obtenir l'accréditation *European quality improvement system* (EQUIS) attribuée par l'*European foundation for management development* (EFMD) dès la fin de la décennie 1999. Les activités de recherche de l'école ont connu un fort développement à partir de la seconde moitié des années 2000. Elles se sont structurées dès avant la création de l'unité avec, en 2013, la création d'une direction de la recherche dans l'école et l'identification de groupes de recherche. La direction de la recherche siège au comité de direction de l'école (une mesure prise en 2022). Intégrée dans l'établissement, l'unité bénéficie des prestations de l'ensemble des services de ce dernier ainsi que du soutien de la fondation GEM. L'unité s'appuie sur une équipe administrative dédiée. Les groupes de recherche, mis en place dès 2013, constituent des regroupements d'enseignants-chercheurs par affinité thématique. Les chaires, structurées autour d'enjeux sociétaux, sont conçues pour accroître la visibilité des recherches menées et le portage de projets transverses à ces groupes.

Depuis la création de l'unité en 2016, les effectifs ont progressé d'environ 50 %, tant pour les enseignants-chercheurs que pour les doctorants.

L'unité est domiciliée sur le site de Grenoble et ses membres peuvent être rattachés administrativement aux deux sites de l'école (Grenoble et Paris). Elle est dirigée par le professeur Thibault Daudigeos.

ENVIRONNEMENT DE RECHERCHE DE L'UNITÉ

À l'échelle du territoire, GEM est membre fondateur du campus d'innovation GIANT (*Grenoble innovation for advanced new technologies*), où l'école collabore avec le CEA, le CNRS, Grenoble INP, l'Université Grenoble Alpes (UGA), l'*European molecular biology laboratory* et l'institut Laue-Langevin depuis 2010. Des chercheurs de l'unité sont sollicités, notamment pour les questions d'acceptation sociétale des activités du Synchrotron ou encore pour le management des chercheurs du programme. L'école est également membre fondateur de l'Institut de Recherche Technologique (IRT) Nanoélec, spécialisé dans l'accompagnement des entreprises à la transition numérique. La formation doctorale fait l'objet d'un partenariat avec l'unité de recherche IREG de l'Université Savoie Mont-Blanc (USMB). Cet accord permet à des étudiants PhD de GEM à l'École Doctorale Cultures, Sociétés, Territoires (ED CST) de l'USMB. L'établissement a été associé à la Comue Université Grenoble Alpes de 2014 à 2019. Par la suite, elle a conclu un accord de collaboration, de formation et de recherche avec l'UGA, qui implique en particulier des chercheurs des laboratoires PACTE (Sciences politiques), GAEL (Économie appliquée), et CERAG (Sciences de gestion).

Dans le cadre du PIA3 (démarré en 2019), GEM est devenu membre académique fondateur du *Multidisciplinary institute of artificial intelligence* (MIAI) Grenoble Alpes.

À l'échelle nationale, la direction est impliquée dans la commission recherche de la conférence des grandes écoles (CGE) et au comité d'experts recherche de la conférence des directeurs des écoles françaises de management (CDEFM).

EFFECTIFS DE L'UNITÉ : en personnes physiques au 31/12/2021

Personnels permanents en activité	
Professeurs et assimilés (professeur senior)	49
Maîtres de conférences et assimilés (professeur assistant et professeur associé)	81
Directeurs de recherche et assimilés	0
Chargés de recherche et assimilés*	3
Chercheurs des EPIC et autres organismes, fondations ou entreprises privées	0
Personnels d'appui à la recherche	5
Sous-total personnels permanents en activité	138
Enseignants-chercheurs et chercheurs non permanents et assimilés	0

Personnels d'appui non permanents	0
Post-doctorants	4
Doctorants	38
Sous-total personnels non permanents en activité	42
Total personnels	180

* Sont décomptés ici deux « professeurs », enseignants de l'école non-titulaires d'un doctorat et un chargé de cours.

RÉPARTITION DES PERMANENTS DE L'UNITÉ PAR EMPLOYEUR : en personnes physiques au 31/12/2021. Les employeurs non tutelles sont regroupés sous l'intitulé « autres ».

Employeur	EC	C	PAR
EESC Grenoble École de Management	131	0	7
Total	131	0	7

AVIS GLOBAL

GEM Recherche est une unité récente (créée telle quelle en 2016), mais fondée sur un engagement de longue date dans les activités de recherche à l'échelle de l'école. Elle a connu un développement significatif sur la période d'évaluation. Le bond qualitatif des activités de recherche de GEM s'est accompagné d'un effort soutenu de structuration de la politique scientifique et de son pilotage. La stratégie de l'école vise à répondre à un ensemble d'enjeux sociétaux majeurs et l'unité inscrit ses efforts dans la même direction en s'appuyant sur des chaires et des *consortia* d'innovation technologique favorisés par les relations recherche-industrie de l'environnement grenoblois. Elle a mis en place un programme doctoral de qualité (PhD) qu'elle souhaite renforcer par son partenariat avec l'Université de Savoie-Mont-Blanc. Ces évolutions ont été rendues possibles par des enseignants-chercheurs qui se reconnaissent dans l'institution et dans une équipe de direction de la recherche dynamique et engagée.

L'évolution récente de la gouvernance de l'école, qui a consisté à subordonner la direction de la recherche au décanat du corps professoral s'explique probablement par la volonté de renforcer encore la cohérence des activités de l'unité avec la mission de l'établissement. Pour autant, cette intention d'alignement clairement revendiquée par l'école porte le risque d'une perte d'autonomie de l'unité et de ses membres. Au regard de la politique scientifique, les attentes en termes d'excellence scientifique à l'international peuvent entrer en contradiction avec celles d'un ancrage local de la recherche. Les chaires contribuent déjà à surmonter cette tension, et l'effort dans cette direction gagnera à être poursuivi.

L'administration de l'unité est efficace. Cependant, les activités de support à la recherche sont principalement orientées vers la mise en visibilité de cette dernière, au détriment du service aux activités de recherche et aux enseignants-chercheurs. La production d'informations propres à répondre aux exigences des accréditeurs devrait être complétée d'éléments à visée de pilotage interne.

Les neuf thématiques sont appelées à devenir, au-delà de regroupements d'individualités qui partagent des intérêts de recherche, d'authentiques instruments d'animation du collectif scientifique. L'intégration des nouveaux enseignants-chercheurs et la transparence de la gestion des carrières seront facilitées si besoin par la rédaction d'un *faculty handbook* recensant toutes les procédures qui s'appliquent notamment à la recherche à GEM. Un effort doit aussi être entrepris sur les dispositifs de garantie de l'intégrité scientifique et sur la science ouverte. La participation à la science ouverte, notamment, permettrait de renforcer la visibilité de l'unité et de l'école à l'international et de faciliter l'accès aux contrats de recherche nationaux ou européens qui, désormais, exigent des dispositions claires à cet égard.

La formation par la recherche, déjà très avancée à GEM Recherche, soulève des points d'attention. Le taux d'abandon en PhD (18 %) est encore trop élevé et appelle à renforcer les critères de recrutement de même qu'à interroger le dispositif propédeutique à la recherche qui couvre les deux premières années du programme. La relation entre le doctorat français et le PhD doit être clarifiée. Le DBA, conçu encore en marge de la

recherche, constitue un potentiel sous-exploité de mise en relation de l'unité, des praticiens, et du tissu économique local.

En conclusion, GEM Recherche est une unité jeune, inscrite dans une très forte dynamique de progrès. Pour parvenir à la maturité, elle doit conférer une plus grande cohérence à ses engagements multiples par une animation scientifique renforcée, surmonter la tension entre la valorisation de la performance individuelle et l'instauration d'une dynamique collective à travers une stratégie mieux partagée, et finalement se doter d'une identité propre.

ÉVALUATION DÉTAILLÉE DE L'UNITÉ

A - PRISE EN COMPTE DES RECOMMANDATIONS DU PRÉCÉDENT RAPPORT

Sans objet, cette évaluation étant la première.

B - DOMAINES D'ÉVALUATION

DOMAINE 1 : PROFIL, RESSOURCES ET ORGANISATION DE L'UNITÉ

Appréciation sur les ressources de l'unité

GEM Recherche est caractérisée par une forte croissance de son effectif d'enseignants-chercheurs répartis sur 9 groupes thématiques et par une augmentation du nombre d'étudiants PhD. Elle abrite 4 chaires en lien avec quatre défis sociétaux. Elle dispose d'une variété de ressources qui montre notamment sa capacité à attirer des financements extérieurs. Si la dynamique de départ a été quelque peu ralentie par le contexte pandémique, notamment celle des activités hors publications, ce qui a conduit à une baisse de son budget de fonctionnement, les deux dernières années montrent une réelle reprise.

Appréciation sur les objectifs scientifiques de l'unité

La stratégie scientifique de GEM Recherche est définie par la direction en collaboration avec les membres du copil recherche, en cohérence avec les axes stratégiques de développement de GEM. GEM Recherche vise, d'une part, l'accroissement de la notoriété de ses travaux scientifiques et l'affirmation de sa position au niveau européen sur ses domaines de spécialité et, d'autre part, l'augmentation de l'impact de ses recherches relatives aux 4 défis sociétaux. La déclinaison concrète et opérationnelle de ces objectifs en termes d'animation des équipes est peu visible.

Appréciation sur le fonctionnement de l'unité

Des dispositifs ont été mis en œuvre avec la direction de l'école pour respecter les exigences réglementaires en matière d'égalité hommes/femmes, de handicap, de risques psychosociaux et de protection des données. L'engagement de GEM en faveur de la durabilité s'inscrit dans la durée. La charte d'utilisation des données à caractère personnel dans le cadre de travaux scientifiques, récemment produite, n'est pas encore déployée dans toutes les équipes de GEM Recherche. L'existence d'un comité d'éthique de la recherche n'est pas mentionnée. De même, l'*open science* est un sujet peu abordé.

1/ L'unité possède des ressources adaptées à son profil d'activités et à son environnement de recherche.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité GEM Recherche, préfigurée en 2013 et créée en 2016, regroupe l'ensemble des activités de recherche de Grenoble école de management. Son domaine scientifique est celui des SHS. Parmi ses 5 orientations stratégiques, en cohérence avec la stratégie globale de GEM, figure notamment le développement de travaux de recherche et de partenariats relatifs aux 4 défis sociétaux que sont la santé, l'énergie, la numérisation et la transition vers la soutenabilité. Elle est, en 2021, composée de 134 enseignants-chercheurs permanents et de 41 étudiants PhD et post-doctorants, soit un effectif total de 175, en forte croissance (+ 34,6 %) depuis sa création. L'essentiel de son activité est dédié à la production de travaux de recherche (60 %). Le reste de l'activité est notamment consacré à la dissémination (10 %) et à l'encadrement de la recherche (10 %). Le poids des travaux de recherche est lié à leur rôle déterminant dans l'obtention des trois accréditations internationales délivrées par l'*Association to advance collegiate schools of business* (AACSB), l'EFMD et l'*Association of MBAs* (AMBA). Elle interagit avec une dizaine de structures de recherche de différents types (2 universités de la région

Auvergne-Rhône-Alpes, 1 Comue, 2 pôles de compétitivité, 2 instituts de recherche, 1 campus d'innovation, 1 cluster national et 1 cluster régional) dans le cadre de partenariats de nature variée.

GEM Recherche est constituée de 9 groupes de recherche (de taille variée : de 7 à 22 membres) qui portent sur des thématiques couvrant les grands champs des sciences de gestion et du management et elle abrite également 4 chaires en lien avec 4 enjeux de société majeurs. La répartition du temps de travail des professeurs permanents est gérée par un plan de charge et d'objectifs annuels (PCO) qui comprend 8 profils (définis pour 5 ans) avec une modulation recherche/enseignement différente. Plus de 80 % des chercheurs ont des objectifs de publication dans des revues classées (avec un système incitatif de primes). Le profil de chaque enseignant-chercheur est revu et validé annuellement sur la base d'un PCO prévisionnel défini avec le chercheur. Le temps alloué à la recherche par les membres de l'unité est relativement stable sur la période.

Le budget de fonctionnement de GEM recherche est composé d'une allocation négociée annuellement avec la direction de GEM et de ressources financières complémentaires que l'unité s'emploie à développer (projets de recherche subventionnés, contrats et conventions, ressources collectées par les chaires). 35 des 37 doctorants sont intégralement financés, la masse salariale consacrée aux PhD est importante (1,3 M€ en 2021). Les chercheurs peuvent demander l'allocation de jours complémentaires dédiés à la coordination de projets et contrats de recherche ou responsabilités scientifiques externes notamment. L'unité a un accès privilégié à différentes ressources et plateformes au sein de GEM qui viennent en appui de ses activités. 5 personnels d'appui à la recherche sont affectés à l'unité.

Points faibles et risques liés au contexte

La composition de l'unité GEM Recherche en 9 équipes thématiques permet de couvrir les différents champs de recherche des sciences de gestion et du management. Le fonctionnement de ces équipes (animation, fréquence et contenu des réunions) est assez variable et à l'appréciation du responsable d'équipe. Les réunions plénières, basées sur un rythme annuel, ne semblent pas de nature à favoriser la création d'une identité de l'unité. Si l'activité des chaires paraît importante, leur rôle respectif pour l'atteinte des objectifs est peu explicite.

Sur le plan des locaux, si les chercheurs disposent d'un bureau à GEM et ont accès à de nombreuses ressources et plateformes, il n'est pas fait mention de local GEM Recherche.

La dotation de fonctionnement attribuée à l'unité par GEM semble indexée sur les dépenses N-1 de GEM Recherche. Les dépenses de fonctionnement de l'unité ont diminué chaque année de 2016 (création) à 2020 (-181 %) alors même que l'effectif a cru sur la même période. Depuis 2019, certains frais (liés aux bases de données, aux dépenses de logiciels et à l'équipement informatique) sont désormais pris en charge sur d'autres budgets, ce qui peut expliquer une partie de la baisse de dépenses. De même, le contexte pandémique de 2020 a inévitablement diminué les déplacements en congrès et conférences et les dépenses afférentes. Le niveau de dépenses de 2021 n'a cependant pas retrouvé celui des premières années d'existence de l'unité alors même que l'effectif s'est beaucoup développé. De même, le niveau des ressources complémentaires a diminué fortement de 2016 à 2021 (-28 %) principalement en raison d'une diminution de projets nationaux et internationaux financés, en partie sans doute en raison de la pandémie.

Si le temps alloué aux activités de recherche (en jours PCO) par les enseignants-chercheurs de l'unité est relativement stable sur la période, celui alloué aux activités de coordination en lien avec la recherche diminue depuis 2019. Pour l'année 2021-2022 en particulier, on note une diminution de près de 14 % de ces activités.

L'effectif du personnel administratif en appui des activités de l'unité a diminué depuis 2016 : après une année d'augmentation (de 7 à 8), l'effectif est stabilisé à 5 (3 sont partis rejoindre la direction de l'innovation) alors même que l'effectif des chercheurs permanents a continuellement augmenté sur toute la période. La procédure de demande de financements par les chercheurs semble assez lourde, ce qui s'explique par la mise en place de procédures automatisées qui sollicitent davantage les chercheurs.

2/ L'unité s'est assigné des objectifs scientifiques, y compris dans la dimension prospective de sa politique.

Points forts et possibilités liées au contexte

La stratégie scientifique de GEM Recherche est définie par le directeur de la recherche en étroite collaboration avec les membres du copil recherche. Le copil recherche est constitué des coordinateurs des groupes de recherche, des directeurs de l'école doctorale et du programme PhD, des départements de formation et de recherche (DFR), du doyen élu et de représentants des directions en charge des accréditations et des projets subventionnés. La vision stratégique se nourrit également des échanges avec diverses institutions extérieures et des comités d'experts (par exemple : commission recherche de l'association internationale de management

stratégique (AIMS), groupes de travail AACSB et AMBA). Les membres de l'unité ont été directement impliqués dans l'élaboration du plan stratégique « GEM 2025 » et la définition des 5 axes stratégiques de l'école par le biais notamment d'un séminaire stratégique (2018) : renforcement de la contribution des activités de recherche au positionnement stratégique de GEM ; développement des activités de recherche en lien avec les thèmes stratégiques de GEM avec l'objectif d'être reconnue comme l'une des meilleures équipes européennes sur ses domaines de spécialité ; consolidation de son positionnement sur les liens entre technologie, innovation et société avec l'accroissement de l'impact des recherches sur tous les publics ; amplification et mise en avant des travaux de recherche consacrés aux 4 défis sociétaux (santé, énergie, numérisation, transition vers la soutenabilité) ; renforcement de la collaboration de l'unité avec les directions « relations entreprises » et « innovation ».

L'unité affirme son orientation collective (en témoigne le passage de budgets de recherche individuels aux budgets de recherche par groupe de nature à encourager le travail d'équipe). Les 4 chaires constituent un levier supplémentaire de déclinaison opérationnelle de la stratégie scientifique de l'unité et de valorisation des travaux et expertises scientifiques des différents groupes thématiques. En 2021, la réponse à un appel à projets interne (60 k€) a permis de financer 12 projets scientifiques en lien avec les 4 défis sociétaux déjà mentionnés.

Une refonte du programme DBA a permis en 2021 de le repositionner autour de l'impact sociétal et organisationnel de la recherche doctorale avec un fort encouragement des diplômés à la diffusion de leurs travaux.

Les 5 collaboratrices de l'équipe administrative ont des missions précises qui viennent soutenir l'activité des membres de GEM Recherche et le développement de l'impact des travaux de recherche réalisés. Différents outils ont été mis en œuvre pour favoriser la dissémination des résultats des travaux de recherche auprès des médias, des entreprises, des professionnels, des diplômés et de la société civile. Différents indicateurs quantitatifs d'impact des travaux de recherche dans la sphère privée et publique ont été mis en place. Une veille à différents niveaux (newsletter de l'unité, projets financés, enquête annuelle auprès des membres de l'unité) vise à identifier l'impact qualitatif des recherches.

Points faibles et risques liés au contexte

La stratégie de l'unité GEM recherche est alignée sur la stratégie de l'école et sur ses axes prioritaires. La valorisation des travaux de recherche qui ne s'inscrivent pas directement dans ces axes est peu explicitée. Le risque d'une perte d'autonomie de l'unité sur le choix des sujets de recherche n'est pas inexistant. La création d'une prime de visibilité médiatique, si elle encourage très certainement les activités de diffusion, peut-être favoriser le choix de sujets de recherche « populaires » qui ne seraient pas forcément prioritaires au regard des enjeux sociétaux.

La multiplication des indicateurs quantitatifs d'impact, si elle permet de s'assurer que les objectifs de dissémination sont atteints, met une pression d'impact sur les chercheurs. Cette pression pourrait être de nature à les détourner des recherches moins impactantes à court terme mais potentiellement importantes à plus long terme.

Les relations des chercheurs avec les entreprises et la façon dont elles pourraient être pérennisées ne sont pas explicitées.

En dehors du séminaire collectif de 2018, il n'est pas fait mention de réunion plénière visant à établir un bilan régulier de l'atteinte des objectifs de l'unité. On ne relève pas d'objectif assigné à chacune des équipes de recherche, ni d'objectifs partagés au sein des équipes. Plus globalement, la façon dont les chercheurs travaillent collectivement est peu visible dans le rapport.

La façon dont les chaires participent à la déclinaison opérationnelle des objectifs est peu explicite.

3/ Le fonctionnement de l'unité est conforme aux réglementations en matière de gestion des ressources humaines, de sécurité, d'environnement et de protection du patrimoine scientifique.

Points forts et possibilités liées au contexte

La gestion des ressources humaines, la sécurité et la protection du patrimoine scientifique de l'unité sont liées aux politiques et aux dispositifs définis par la direction générale de GEM en collaboration avec les directions concernées et en consultation avec le comité social et économique (CSE) constitué de 25 élus dont 8 membres de GEM Recherche. L'ensemble des membres de GEM Recherche sont collaborateurs de GEM.

L'index d'égalité hommes/femmes s'élevait à 84 % en 2021. Un accord portant notamment sur l'égalité professionnelle hommes/femmes (mais aussi sur le droit à la déconnexion, sur les engagements de l'école en matière de handicap et la mobilité douce) a été signé en 2020 entre la direction de GEM et la délégation syndicale. Tous les managers de GEM ont participé à des ateliers de formation sur l'égalité femmes/hommes et sur les principes de non-discrimination. Des communications de sensibilisation aux différents types de handicap sont régulièrement diffusées et des formations organisées. Un processus de signalement des violences sexuelles et des agissements sexistes a été mis en place. Plusieurs instances et dispositifs au sein de GEM assurent le respect des dispositions légales à propos des conditions de travail, de la santé, de la sécurité et de la prévention des risques psycho-sociaux. La commission CSSCT pour la santé assure le suivi des accords conclus entre les instances représentatives du personnel et la direction de GEM. Un document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) répertorie au sein de GEM les dangers et l'évaluation des risques identifiés ainsi qu'un répertoire d'actions. Une infirmière est présente sur site 4 jours / semaine.

Une sensibilisation des doctorants sur les risques psycho-sociaux est réalisée à chaque rentrée. Des dispositifs de détection et de prévention des risques sociaux ont été mis en place depuis 2016 et des ateliers réguliers sont organisés. Un relai étudiant a été mis en place en cas de difficulté ou de problème.

Depuis 2018, GEM a mis en place une organisation pour se conformer aux réglementations françaises et européennes en matière de protection des données (loi informatique et libertés et RGPD). L'école dispose d'un registre des activités de traitement qui permet notamment de suivre les principes de respect des libertés individuelles et de prioriser les actions à mener pour se conformer aux obligations. Depuis 2021, GEM Recherche a produit un modèle de charte d'utilisation des données à caractère personnel dans le cadre de travaux de recherche, qui est déployée progressivement.

La protection des systèmes informatiques est assurée par la DSI de l'école.

GEM est engagée en faveur de la durabilité depuis 15 ans et a obtenu le label « campus développement durable » en décembre 2022.

GEM a mis en place un processus de gestion des risques pour soutenir la réalisation des objectifs stratégiques et protéger les actifs commerciaux. Les risques sont suivis et revus régulièrement.

Points faibles et risques liés au contexte

La charte d'utilisation des données à caractère personnel dans le cadre de travaux scientifiques a été produite récemment et n'est pas encore déployée dans toutes les équipes. Le calendrier de déploiement ne semble pas arrêté.

L'établissement ne dispose pas d'un comité d'éthique de la recherche, le rapport évoque seulement le cas de plans de gestion de données qui pourraient être portés à la connaissance de comités d'éthique en charge de les évaluer sans donner de précision. Aucune information sur cette question ne semble avoir été transmise aux chercheurs de GEM Recherche. De même, le sujet de la science ouverte est peu évoqué, tant par la direction de l'unité que par celle de l'école.

DOMAINE 2 : ATTRACTIVITÉ

Appréciation sur l'attractivité

L'attractivité de l'unité, mesurée par les productions scientifiques de ses membres, l'intensité de leurs activités éditoriales et la capacité à attirer des jeunes chercheurs, est notable. Elle est compensée en partie par des départs de personnel. D'autres fondements de visibilité seraient souhaitables, comme l'engagement en tant que porteur dans de plus nombreux contrats de recherche, notamment européens, une politique structurée de science ouverte et la formalisation du cadre éthique et d'intégrité scientifique pour les enseignants-chercheurs et les PhD.

1/ L'unité est attractive par son rayonnement scientifique et contribue à la construction de l'espace européen de la recherche.

Points forts et possibilités liées au contexte

Le rayonnement de l'unité se fonde essentiellement sur les publications (524 articles de revues classées, objectifs des profils PCO exprimés en étoiles CNRS) et sur les responsabilités éditoriales de ses membres (20 sont éditeurs ou co-éditeurs d'une revue scientifique référencée, 5 de collections chez *L'Harmattan*, *Sage business case*, *Palgrave Macmillan*, presses universitaires Grenoble). Le nombre de personnel et de revues concerné étant significatif, ces aspects sont peu sensibles aux mouvements de personnels. Le rayonnement se manifeste également par des prix et des distinctions scientifiques attribués aux membres de l'unité (meilleur papier de *track* à EURAM, sélection *best papers academy of management* (AOM), labellisation d'ouvrage FNEGE). Par ailleurs, l'unité a recruté 33 EC permanents (sur un total de 117) durant la période en provenance d'institutions étrangères (Europe principalement) et manifeste ainsi une attractivité internationale.

Points faibles et risques liés au contexte

Les sources de rayonnement sont néanmoins peu diversifiées, donc sensibles aux variations de logiques d'évaluation et de fonctionnement de la recherche sur la scène internationale. L'unité n'a pas, durant la période, contribué à organiser ou accueillir de congrès majeur (international, européen ou national), à l'exception de son appui à l'USMB à l'occasion du congrès de l'AIMS en 2022. Ses membres ne participent pas encore activement à des instances de pilotage de la recherche ou d'expertise scientifique. Les séjours dans des centres de recherche et des universités étrangères sont concentrés sur un nombre réduit de membres (7 pour 134 EC) sur la période et les visites de collègues d'institutions étrangères pour des durées supérieures à quelques jours sont également en nombre limité (13). La politique de science ouverte est actuellement peu développée et non systématisée.

2/ L'unité est attractive par la qualité de sa politique d'accueil des personnels.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité a accueilli 65 nouveaux EC permanents durant la période (dont 59 au grade de professeur assistant ou associé) et met en œuvre une variété de dispositifs contribuant à leur bon accueil. Celle-ci comprend notamment : un dispositif formel d'allocation de 350 jours complémentaires dédiés à des activités de coordination interne en moyenne par an (chaire, projets financés, accompagnement et évaluation des EC au sein de l'unité) ou externe pour 230 jours par an en moyenne (par exemple des responsabilités éditoriales), un processus d'accompagnement et d'évaluation individuel annuel, une lettre interne d'information sur la recherche bimensuelle. L'unité dispose également d'une politique formalisée d'attribution de primes (publications et cas ; projets financés et chaires ; visibilité médiatique) au soutien d'activités contribuant à son rayonnement. Les PhD et les post-doctorants sont accueillis en tant que membres du personnel à part entière. Ils jouissent des mêmes conditions que les autres membres de l'unité (accompagnement, prévoyance, assurance complémentaire santé) et leur encadrement scientifique est de qualité. Depuis 2017, le nombre de contrats PhD financés a augmenté. L'unité a, en outre, développé un dispositif de co-supervision des PhD permettant la montée en compétences de ses membres juniors et a adopté une politique d'accompagnement de ses membres plus expérimentés vers le diplôme de HDR. Plus généralement, un fort engagement et un grand attachement à l'unité sont perceptibles et constituent une force.

Points faibles et risques liés au contexte

Les embauches d'EC sont compensées en partie par des départs. Sur un effectif de 134 EC titulaires fin 2021, 59 ont rejoint l'unité en cours de période. 28 EC titulaires l'ont quittée (parmi eux 23 professeurs assistants ou associés). Ce constat contraste avec le fait que 34 EC permanents entrés dans l'unité avant le début de la période sont toujours présents dans celle-ci. Cette donnée interroge la capacité de l'unité soit à fidéliser ses nouvelles recrues, ou bien à s'assurer en amont de leur capacité à s'insérer dans l'équipe. On observe également des abandons en cours de PhD (13 abandons pour un total de 73 PhD déclarés sur la période). Les modalités d'accueil des recrutés internationaux ne comprennent pas d'autres dispositifs formels que la production des documents et la tenue des interactions de l'unité en anglais. En parallèle, le soutien apporté aux enseignants-chercheurs apparaît disséminé et ne pas constituer le cœur de la mission dévolue au personnel d'appui à la recherche. Par ailleurs, l'unité ne dispose actuellement pas de politique formalisée en matière d'éthique et d'intégrité scientifique, pour les enseignants-chercheurs comme pour les participants au programme PhD, bien qu'une réflexion soit en cours. La politique en matière de science ouverte est également à formaliser au-delà de l'existence du portail institutionnel ouvert sur HAL ou sur d'autres plateformes (les dépôts n'y sont pas systématiques ; seulement 43,1 % des productions de la période y sont déposés). Les dispositifs de

suivi individuel des participants au programme PhD, destinés à repérer toute forme de conflit, de discrimination ou de harcèlement, ne sont pas formalisés.

3/ L'unité est attractive par la reconnaissance que lui confèrent ses succès à des appels à projets compétitifs.

Points forts et possibilités liées au contexte

Par le biais de ses membres, l'unité est engagée dans une variété de contrats de recherche : 17 projets européens (H2020, INTERREG, pour un total de 5,3 M€) ; 5 contrats nationaux (pour un total de 665 k€) et participation à un projet soutenu par l'ANR dans le cadre du PIA (1,3 M€) ; 1 contrat avec des collectivités territoriales (44 k€) ; 2 contrats avec des fondations et associations. L'unité a également adhéré à 2 consortia européens d'accompagnement de leurs membres dans le développement de programmes de recherche et de formation en lien avec des acteurs industriels (*European institute of innovation & technology (EIT) knowledge and innovation communities (KICs) health*). L'unité est engagée dans des partenariats au sein du campus d'innovation GIANT de Grenoble et prévoit d'y renforcer son implication dans le futur. Elle porte, en outre, 4 chaires. Le soutien de l'unité aux efforts de ses membres pour développer des projets subventionnés est matérialisé dans une équipe dédiée en charge de la veille et de l'assistance au montage (administratif et budgétaire) et au suivi (*reporting* et audit) de projets nationaux et européens. Une politique de prime vise en outre à encourager les membres de l'unité à lever des fonds de recherche externes par le biais de projets financés.

Points faibles et risques liés au contexte

Malgré ses efforts, l'unité est porteuse d'un nombre limité de contrats de recherche compte tenu de la variété de ses engagements : 2 projets d'envergure internationale (2014-16 pour 194 k€ et 2013-17 pour 137 k€) ; 2 contrats nationaux (2019-23 pour 155 k€ et 2015-17 pour 203 k€) ; un projet avec les collectivités territoriales (2016 pour 44 k€) et un projet financé par des fondations (2019 montant confidentiel). L'unité n'est pas coordinatrice de consortia (notamment européens) d'ampleur ou de contrats de longue durée. De plus, parmi les 6 contrats portés, 1 seul est en cours de réalisation, les 5 autres ayant atteint leur échéance dans la première moitié de la période.

4/ L'unité est attractive par la qualité de ses équipements et de ses compétences technologiques.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité dispose de licences institutionnelles pour des outils d'analyse des données (par exemple Qualtrics, SPSS, ATLAS), est abonnée à des bases de données financières et rend possible les achats ponctuels complémentaires de données pour la bonne conduite des projets de recherche. L'unité dispose également d'une plateforme technologique dédiée à la recherche et à la pédagogie expérimentales. Celle-ci permet le développement d'expérimentations immersives dans des univers virtuels (par exemple gamification, processus d'innovation, simulations d'achat et de consommation).

Points faibles et risques liés au contexte

Rien n'est à signaler à cet égard.

DOMAINE 3 : PRODUCTION SCIENTIFIQUE

Appréciation sur la production scientifique de l'unité

La production scientifique de GEM est organisée autour de neuf thèmes dont chacun constitue un groupe de recherche de l'unité. Les membres ont publié des travaux dans d'excellentes revues internationales. Les interventions lors des colloques, auprès des organisations et dans les médias sont également d'un bon niveau. Le rayonnement reste faible dans certaines dimensions, de même qu'une contribution plus équilibrée des différents groupes thématiques. La mise en place d'une politique durable de pilotage de la recherche, d'intégrité scientifique et de science ouverte doit se faire rapidement.

1/ La production scientifique de l'unité satisfait à des critères de qualité.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité GEM Recherche affiche sur la période considérée une production scientifique dont la volumétrie est importante. Au total, 629 articles ont été publiés par l'ensemble des équipes de GEM Recherche entre 2016 et 2021, dont 524 (83 %) dans des revues scientifiques d'excellent niveau. 62 % des articles sont publiés dans des revues de rang A, et représentent 51 % de la volumétrie globale sur la période d'évaluation. On compte également 110 ouvrages toutes catégories confondues, avec une bonne représentation des éditeurs réputés tels que *Springer* (16), *Routledge* (22) et *Edward Elgar Publishing* (14).

Pour ce qui est de l'attractivité de l'unité, la rigueur et la pertinence de la recherche sont reconnues dans les classements de la discipline. Le palmarès de la recherche en gestion (basé sur le nombre de publications d'articles de revues à comité de lecture classées FNEGE 1*, 1e, 1g, 1eg et 1) publié par *L'étudiant* en 2018 plaçait GEM en cinquième place en France en termes de publications de haute qualité.

Ces publications d'excellente qualité démontrent la capacité des membres des différents groupes à publier dans un petit nombre de revues scientifiques généralistes, de grande tradition et à grand impact académique, unanimement reconnues au plan international comme étant les meilleures dans les sciences économiques, de gestion et du management. Cette performance peut s'expliquer pour beaucoup par le schéma d'incitations mis en place par GEM Recherche et qui vient soutenir les projets de recherche ambitieux de ses membres. Les six articles académiques sélectionnés pour le portfolio (dont 5 publiés dans des revues figurant dans le classement (FT50) du *Financial Times*) illustrent très bien la qualité des travaux de recherche, la variété des sujets à fort impact sociétal et des méthodologies employées, ainsi que les collaborations avec des chercheurs étrangers. La reconnaissance de l'excellence des connaissances produites se remarque également par le grand nombre de prix et de distinctions reçus par les chercheurs de l'unité sur la période d'évaluation (24 prix et distinctions internationaux et 11 nationaux), dont une demi-douzaine en lien avec l'*academy of management* (AOM), la société savante prééminente pour les spécialistes de la gestion et de l'organisation.

Points faibles et risques liés au contexte

On note également que le nombre d'articles dans des revues de rang A a connu une forte croissance (+74 %) passant de 39 en 2016 à 68 en 2021. Bien que cela reflète une politique éditoriale qui cherche à favoriser la qualité des productions scientifiques plutôt que leur quantité, on note néanmoins une corrélation forte avec l'accroissement de l'effectif des enseignants-chercheurs sur la période, de 96 en 2016 à 134 en 2021, soit une croissance de 40 %. Cette dernière observation est corroborée par un ratio des articles de rang A relativement stable sur la période (2016 : 67 % ; 2017 : 57 % ; 2018 : 57 % ; 2019 : 72 % ; 2020 : 60 % ; 2021 : 61 %). Un nombre important d'articles a également été publié dans les revues de la liste du *Financial Times* (FT50), 69, représentant 21 % des articles de rang A de l'unité. Même si l'on note une légère tendance à la baisse du nombre d'articles de la FT50 sur la période (2016 : 6 ; 2017 : 12 ; 2018 : 15 ; 2019 : 13 ; 2020 : 12 ; 2021 : 11), il reste relativement stable.

Malgré leur importance, les publications d'ouvrages académiques n'ont pas été une priorité stratégique pour l'unité sur la période. Dès lors, il a pu manquer d'intérêt à valoriser ce type de production scientifique, notamment à l'international, car toutes les monographies ont été uniquement en français sans mention de traductions en anglais, ce qui limite fortement leur audience. On note également une chute de moitié dans la publication d'ouvrages entre 2020 et 2021.

2/ La production scientifique est proportionnée au potentiel de recherche de l'unité et répartie entre ses personnels.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité comprend neuf groupes de recherche visant notamment à favoriser la collaboration transdisciplinaire entre les chercheurs de départements différents mais travaillant sur des thématiques communes. La qualité de l'encadrement doctoral peut partiellement se mesurer au nombre de publications dans des revues de rang A coécrites avec des doctorants. Ces dernières représentent 11 % de la catégorie, comprennent 5 articles de la liste FT50 et contribuent au placement des doctorants dans de très bonnes institutions académiques telles que HEC Montréal, *Stockholm school of economics*, HEC Lausanne, et *Norwegian school of economics*.

Points faibles et risques liés au contexte

L'unité n'affiche pas une répartition équilibrée de la production scientifique internationale (par exemple les publications d'articles classées FT50) et d'autres formes de contributions au rayonnement de la recherche

(séjours de recherche à l'étranger par exemple), lorsque celles-ci sont rapportées à la taille et à la composition (hommes/femmes, profils PCO, grades) des différents groupes. La mise en place d'un processus de classification des différents types de productions scientifiques et de leurs indicateurs de qualité selon des critères variés n'est pas réalisée. L'unité reconnaît une faible formalisation des stratégies scientifiques au niveau des groupes de recherche et l'absence de dispositif formalisé pour soutenir les membres de l'unité qui publient peu d'articles scientifiques.

Il n'existe pas d'instruments internes de pilotage de la recherche permettant, par exemple, d'apprécier la performance d'un segment de l'unité par rapport à un autre selon des critères et une période définie. L'unité ne mentionne aucun accompagnement de ses membres dans un meilleur référencement de leurs contributions intellectuelles en vue d'améliorer la visibilité et l'impact de leur recherche, sachant qu'il peut exister plusieurs erreurs dans des bases de données telles que *Google Scholar*, *Scopus* ou *Web of Science* (par exemple : l'attribution de publications à des homonymes, etc.).

3/ La production scientifique de l'unité respecte les principes de l'intégrité scientifique, de l'éthique et de la science ouverte.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité adopte au quotidien des pratiques assez communes qui préviennent contre le plagiat et sensibilisent sur l'intégrité scientifique. Pour la recherche expérimentale, les membres de l'unité peuvent demander la validation de leurs projets à un *Internal Review Board* (IRB) constitué par plusieurs membres experts issus du groupe Comportement du consommateur.

Points faibles et risques liés au contexte

L'unité n'a pas, pendant la période d'évaluation, poursuivi de stratégie active en termes de publication en accès ouvert ou en termes de diffusion de données, et son portail institutionnel sur la plateforme HAL reste sous-utilisé en conséquence. Il n'existe pas de politique en faveur de la science ouverte et aucun dispositif de soutien en matière de RGPD et d'intégrité scientifique. Ces éléments restent à mettre œuvre de manière accélérée, à un moment où ces considérations deviennent incontournables pour les organismes de financement et d'évaluation de la recherche académique.

DOMAINE 4 : INSCRIPTION DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE DANS LA SOCIÉTÉ

Appréciation sur l'inscription des activités de recherche de l'unité dans la société

La stratégie de l'unité est en cohérence avec les enjeux sociétaux actuels. Les chaires et les *consortia* de recherche alimentent des travaux pertinents sur les transformations sociétales en lien avec les évolutions technologiques tout en les déclinant dans des domaines tels que la digitalisation, l'énergie, la santé, les transitions territoriales, le rôle des femmes et la paix. Toutefois, il manque une mise en synergie des dispositifs de recherche (DBA, PhD, chaires, contrats de recherche, etc.) pour renforcer l'identité et la visibilité locale et internationale de la recherche de GEM.

1/ L'unité se distingue par la qualité de ses interactions non académiques.

Points forts et possibilités liées au contexte

Les travaux de GEM Recherche sont cohérents avec la mission de l'école et sa stratégie centrée sur le management des technologies et de l'innovation.

Les chaires de recherche et d'enseignement portant sur la digitalisation, l'énergie, la santé et la transition des territoires sont des outils privilégiés de relation avec le monde socio-économique. De nouvelles chaires ont également été créées pour s'inscrire dans des réseaux et amplifier les impacts de la recherche de l'école (projet de chaire Unesco, etc.). Ces chaires contribuent à inscrire les activités de l'école dans un écosystème socio-économique en créant de la proximité avec les acteurs du territoire régional, par exemple à l'occasion des rencontres de l'énergie. Elles alimentent aussi l'innovation pédagogique et permettent le financement de contrats postdoctoraux.

L'équipe a développé des relations avec plusieurs partenaires emblématiques de la région grenobloise, notamment dans le cadre de la dynamique apportée par GIANT. La stratégie adoptée a notamment consisté à développer des coopérations avec le CEA pour analyser les impacts sociétaux du Synchrotron et de Nanoélec sur la diffusion des technologies, BMS France sur les innovations dans la santé, MIAI Grenoble-Alpes sur l'intelligence artificielle, l'ARCOM sur la régulation des infrastructures numériques ou encore la métropole Grenoble-Alpes sur les transitions dans les territoires. L'insertion de GEM dans ces consortia contribue à l'interdisciplinarité requise pour répondre à la demande sociale dans un monde en rapide mutation.

Des recherches sont également menées dans le cadre de coopérations avec des entreprises au niveau national, notamment en ce qui concerne l'énergie avec Air Liquide et Engie, ainsi qu'avec Orange, Socomec et Tessi sur le sujet de la transformation digitale.

Dans le domaine du management public, il faut aussi citer les recherches menées sur les campagnes de prévention avec Santé publique France, ainsi que des travaux en collaboration avec Grenoble Alpes Métropole sur la télémédecine, la gestion des déchets et les déplacements urbains.

Points faibles et risques liés au contexte

Les interactions avec l'environnement socio-économique local semblent encore ponctuelles et peu institutionnalisées dans la durée, sauf, sans doute, avec la Ville de Grenoble, Grenoble Alpes Métropole et avec le Département de l'Isère.

Les travaux des étudiants DBA ne sont pas visibles à ce stade, alors que ce programme doctoral a permis la soutenance de 311 thèses sur la période. Pourtant, les thèses professionnelles sont de plus en plus nécessaires pour contribuer à la création de connaissances actionnables dans les domaines de recherche choisis par l'école. Les doctorants professionnels effectuent leur recherche en lien avec de nombreuses entreprises et administrations. Il en va de même pour les 34 thèses PhD soutenues. Seules 3 thèses semblent être directement liées aux thèmes des chaires.

On ne voit pas non plus la place qui pourrait être donnée aux relations avec le réseau des anciens élèves de l'école, qui occupent pourtant des positions de responsabilité dans de nombreuses organisations de la région grenobloise et bien au-delà. Ces anciens semblent être peu mobilisés alors qu'ils peuvent être nombreux à être intéressés par des démarches de recherche, compte tenu des défis auxquels ils sont confrontés dans leur vie professionnelle, en particulier dans le domaine des changements technologiques.

2/ L'unité développe des produits à destination du monde socio-économique.

Points forts et possibilités liées au contexte

Des efforts ont été entrepris pour diffuser les résultats de la recherche de GEM auprès du monde socio-économique. Cela concerne notamment le développement de supports pédagogiques et des *serious games* portant sur l'innovation et la créativité. Des séminaires en entreprises s'appuient aussi sur les travaux de recherche de l'unité. Des études constituent également des opportunités de transferts de connaissances, par exemple dans le cas des contrats avec Schneider Electric ou dans le cadre des panels de recherche avec le territoire grenoblois.

Points faibles et risques liés au contexte

Le lien entre visibilité scientifique internationale et les travaux réalisés au niveau territorial est encore ténu. De même, la participation à des consortia de recherche ne met pas encore GEM au premier plan. Par ailleurs, les recherches à impact managérial sociétal et pédagogique font encore peu l'objet de publications dans les grandes revues de la profession, même s'il faut reconnaître que cela nécessite des temps longs et un effort de traduction pour transcrire des travaux pluridisciplinaires dans les silos académiques.

Bien que le programme DBA soit actuellement le plus important en France avec 311 soutenances de thèses sur la période, il n'a pas de relation avec les thèmes de recherche de GEM, comme d'ailleurs pour la grande majorité des 34 thèses PhD. Pourtant, la raison d'être des DBA est d'accompagner les évolutions complexes du monde socio-économique au travers de recherches appliquées innovantes et à caractère réflexif.

3/ L'unité partage ses connaissances avec le grand public et intervient dans des débats de société.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité fait état de plusieurs activités de partage des connaissances avec le grand public : festival de géopolitique de Grenoble, animation de séminaires sur les villes face aux nouveaux entrepreneurs de services publics, tables rondes sur la coopération ville-montagne et sur les transitions territoriales, participation aux rencontres de l'énergie, etc. Il faut aussi mentionner l'effort de diffusion des résultats.

L'unité indique que les groupes de recherche travaillent sur des thèmes concernant les débats de société. Ces travaux sont valorisés dans la presse locale et nationale, et par l'intermédiaire du support *The Conversation*, ainsi que par les médias propres à l'école : GEM Insights, LinkedIn, etc. Les thématiques abordées sont pertinentes et intéressent le grand public : économies d'énergie, réduction des émissions de carbone, nouvelles énergies décentralisées et infrastructures énergétiques vertes, stratégie environnementale, transition des territoires de montagne, marketing sociétal, modèles d'affaires des organisations pionnières et identification de leur plus-value sociale, équilibre entre vie professionnelle et vie privée, gestion de la diversité et de l'interculturalité, nouvelles formes de relations de travail, accompagnement de l'évolution des organisations, transformation numérique, transformation de l'industrie de l'énergie, impacts des technologies numériques sur les individus, les organisations et la société, etc.

Dans le domaine des réponses à des défis à relever par le monde socio-économique, de nombreux thèmes offrent des possibilités de débats et de conférences, ainsi que de séminaires de formation pour les managers et le grand public : indicateurs de durabilité, nouveaux modèles de carrières et marchés du travail, entrepreneuriat féminin et renouveau économique, le *leadership* féminin dans l'administration publique française, l'économie du climat et la transition énergétique, l'innovation en technologies de santé, les relations entre patients et professionnels de santé et évolutions des écosystèmes de santé, etc.

Points faibles et risques liés au contexte

L'image de l'unité sur le thème des évolutions technologiques et de l'innovation est encore peu visible dans les débats de société. En particulier, on ne perçoit pas encore GEM comme un phare dans des écoles de pensée majeures sur ce thème, comme c'est le cas pour le courant socio-technique et celui du développement organisationnel. Au niveau de la visibilité des recherches dans le grand public, les actions de diffusion et d'animation de débats de société restent encore modestes, malgré des efforts de présence dans les médias.

C - RECOMMANDATIONS À L'UNITÉ

Recommandations concernant le domaine 1 : Profil, ressources et organisation de l'unité

Les 9 équipes thématiques de GEM Recherche permettent de couvrir les différents champs de recherche des sciences de gestion et du management mais l'identité propre de l'unité n'émerge pas clairement. La diffusion d'objectifs partagés et leurs déclinaisons en termes d'actions concrètes permettrait de donner une identité claire à l'unité. Une identité plus clairement définie favoriserait le sentiment d'appartenance de ses membres et permettrait d'accroître la visibilité et l'impact à l'échelle internationale.

Une vigilance devrait accompagner l'alignement, souhaité par la direction de l'école, des travaux de GEM Recherche sur les objectifs de l'école, afin de ne pas faire perdre son autonomie à l'unité en termes de choix de sujets d'investigation. À cette fin, le rattachement de la recherche dans l'organigramme de l'école pourrait être revu.

Une information relative à la science ouverte pourrait utilement être transmise aux membres de l'unité. Par ailleurs, GEM Recherche pourrait envisager la création d'un comité éthique de la recherche ou développer un partenariat avec un CER d'une université de la région afin de faciliter la validation des protocoles de recherche qui le nécessitent.

Les modalités de demande et d'attribution des financements par les chercheurs, juniors et seniors, de GEM Recherche pourraient être davantage communiquées. La rédaction d'un règlement intérieur de l'unité, outre l'intérêt qu'elle constituerait pour le fonctionnement de l'unité, pourrait être l'occasion de diffuser largement certaines procédures. À cet égard, un *faculty handbook* constituerait un outil de diffusion de ces informations particulièrement pertinent.

Recommandations concernant le domaine 2 : Attractivité

L'activité individuelle de publication et les responsabilités éditoriales ont été jusqu'ici deux pivots de la visibilité et l'attractivité de GEM Recherche. Si ces dimensions sont à préserver, elles pourraient être complétées par un engagement de l'unité dans des contrats et des projets collaboratifs en tant que porteur. Cela contribuerait à renforcer l'attractivité et la visibilité de GEM Recherche à moyen terme. En parallèle, le développement et la formalisation d'une politique de science ouverte seraient aussi précieux pour l'unité, notamment dans la perspective de sa contribution sociétale, au service du partage des résultats des travaux scientifiques et de la visibilité internationale. Cette politique pourra, en outre, constituer un atout pour l'accès aux contrats de recherche, notamment européens. Un troisième axe pourra consister à formaliser la politique de l'unité en matière d'éthique et d'intégrité scientifique. Celle-ci pourrait inclure des dispositifs de formation à l'adresse des enseignants-chercheurs et des participants au programme PhD. Pour ces derniers il s'agirait également de développer des recours et des protections formels contre tout type de conflit, de discrimination ou de harcèlement. Une telle politique contribuerait en outre à rapprocher ces dispositifs de ceux qui sont déjà obligatoires dans les écoles doctorales.

Recommandations concernant le domaine 3 : Production scientifique

Des instruments de pilotage de la recherche servant à l'évaluation académique et au *reporting* devraient être mis en œuvre de manière durable. Des tableaux de bords permettant d'apprécier la performance d'un membre par rapport à un groupe de référence (ex : sexe, grade, ancienneté, thème de recherche, statut PCO, etc.) sont également utiles. Cette performance peut être mesurée sur une période donnée par les citations (GS et WoS), le nombre de publications par catégorie, etc. Un annuaire de la recherche publié chaque année peut également permettre de mieux apprécier et de mieux valoriser les travaux des différents groupes thématiques.

Recommandations concernant le domaine 4 : Inscription des activités de recherche dans la société

GEM a commencé à développer des recherches collaboratives par des chaires et des consortia de recherche, ce qui nécessite une explicitation détaillée dans les rapports annuels de la société à mission. Toutefois, ce mouvement a besoin d'être fortement amplifié. Sur la durée, cela permettrait de renforcer la visibilité et l'identité de l'unité au niveau régional et international, à l'exemple d'institutions comme la *Copenhagen business school*, l'Université Saint-Gallen, l'*University of Southern California center for effective organizations*, etc. Cette évolution serait d'autant plus bénéfique que les critères d'évaluation des écoles de management s'élargissent aux impacts des recherches pour les parties prenantes dans la société. En outre, l'indépendance scientifique requiert une variété de financements apportés par ces parties prenantes.

Un axe majeur de développement pourrait être la mise en synergie des diverses activités de recherche de l'école, en faisant jouer aux chaires un rôle de catalyseur. En particulier, les travaux des étudiants en doctorat pourraient être davantage reliés aux chaires. Une fertilisation croisée entre doctorants praticiens (DBA), enseignants-chercheurs et doctorants PhD serait aussi bénéfiques pour tous, grâce à la qualité des données sur les phénomènes complexes et interdisciplinaires identifiés par les chaires. Ces données pourraient aussi être utilisées aussi bien pour la diffusion auprès des praticiens que dans les revues académiques spécialisées dans le cadre des publications des départements.

DÉROULEMENT DES ENTRETIENS

DATE

Début : 24 mars 2023 à 09h00

Fin : 24 mars 2023 à 16h15

Entretiens réalisés en distanciel

PROGRAMME DES ENTRETIENS

09h00-09h15	Entretien à huis clos avec la direction de l'unité
09h15-10h15	Réunion plénière en présence de l'ensemble des membres de l'unité de recherche, y compris les chercheurs associés et les émérites
10h15-10h30	<i>Pause</i>
10h30-11h15	Entretien à huis clos avec les représentants des tutelles et les responsables du champ SHS
11h15-12h00	Réunion du comité d'experts à huis clos en présence du conseiller scientifique
12h00-13h00	Déjeuner
13h00-13h30	Entretien à huis clos avec les personnels chercheurs et enseignants-chercheurs statutaires
13h30-14h00	Entretien à huis clos avec les doctorants et les post-doctorants
14h00-14h30	Entretien à huis clos avec les personnels d'appui à la recherche : ingénieurs, techniciens et administratifs
14h30-14h45	<i>Pause</i>
14h45-15h30	Entretien à huis clos du comité d'experts en présence du conseiller scientifique
15h30-16h00	Entretien à huis clos avec la direction de l'unité
16h00-16h15	Entretien à huis clos du comité d'experts en présence du conseiller scientifique
16h15	Fin de la « visite »

OBSERVATIONS GÉNÉRALES DES TUTELLES



**GRENOBLE
ECOLE DE
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

A l'attention du Haut Conseil de l'Evaluation
de la Recherche et de l'Enseignement
Supérieur

Grenoble, le 04/05/2023

Monsieur le Président,

J'ai pris connaissance du rapport d'évaluation définitif élaboré par le Comité HCERES qui reflète bien la qualité des échanges entre les membres de notre unité de recherche et ceux du comité d'experts lors de la visite du mois de mars 2023.

Pour cela, je remercie vivement le comité d'experts et son président, Jérôme Méric, qui ont su apprécier les efforts soutenus de l'unité en matière de recherche. Nous sommes particulièrement heureux de votre appréciation positive de la qualité de nos programmes de formation doctorale.

L'ensemble de nos échanges alimentera sans aucun doute la direction de l'unité dans le développement de sa stratégie scientifique et de la feuille de route associée.

J'ai bien noté la vigilance nécessaire quant au maintien de l'autonomie académique de l'unité suite à la réorganisation de la gouvernance et à la volonté affichée de mieux articuler la recherche avec les autres activités de l'école. Je suis totalement confiante sur ce point. Le Doyen de la faculté, qui est le représentant élu du corps professoral, siège au comité exécutif de l'établissement et est garant de cette indépendance.

Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

Fouziya Bouzerda

Directrice Générale



Siège social
12 rue Pierre Sémard
38000 Grenoble - France
Tel : +33 4 76 70 60 60 Fax : +33 4 76 70 60 99
Email : info@grenoble-em.com www.grenoble-em.com

une école
 CCI GRENOBLE

Grenoble Ecole de Management – GEM EESC à but non lucratif – Société à mission
SA au capital de 29 237 000 € - SIRET : 817 389 141 00018 - Code APE : 8542Z - N° TVA : FR 63817389141



Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des universités et des écoles

Évaluation des unités de recherche

Évaluation des formations

Évaluation des organismes nationaux de recherche

Évaluation et accréditation internationales



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

hceres.fr

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

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

