

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'UNITÉ  
IRG – Institut de recherche en gestion

SOUS TUTELLE DES ÉTABLISSEMENTS ET  
ORGANISMES :

Université Paris-Est Créteil – UPEC

Université Gustave Eiffel – UGE

---

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2024-2025**  
VAGUE E



Au nom du comité d'experts :

Séverine Ventolini, présidente du comité

Pour le Hcéres :

Stéphane Le Bouler, président par intérim

En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par le président du Hcéres.

Pour faciliter la lecture du document, les noms employés dans ce rapport pour désigner des fonctions, des métiers ou des responsabilités (expert, chercheur, enseignant-chercheur, professeur, maître de conférences, ingénieur, technicien, directeur, doctorant, etc.) le sont au sens générique et ont une valeur neutre.

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

<b>Présidente :</b>	Mme Séverine Ventolini, Université de Bourgogne, Dijon
<b>Vice-présidente :</b>	Mme Blandine Ageron, Université Grenoble Alpes, Valence
<b>Experts :</b>	Mme Joanne Hamet, Université de Bordeaux (représentante du CNU) M. Eric Milliot, Université de Nantes

## REPRÉSENTANT DU HCÉRES

M. Jérôme Meric

## REPRÉSENTANTS DES ÉTABLISSEMENTS ET ORGANISMES TUTELLES DE L'UNITÉ DE RECHERCHE

Mme Carole Henique, Université Paris-Est-Créteil  
M. Serge Piperno, Université Gustave Eiffel

## CARACTÉRISATION DE L'UNITÉ

- Nom : Institut de Recherche en Gestion
- Acronyme : IRG
- Label et numéro : EA 2354
- Composition de l'équipe de direction : M. Rémi Bourguignon (UPEC) et M. Alain Debenedetti (UGE)

## PANELS SCIENTIFIQUES DE L'UNITÉ

SHS1, Sciences de gestion, Sciences économiques, Sociologie.

## THÉMATIQUES DE L'UNITÉ

L'IRG est une unité de recherche en sciences de gestion et du management construite autour de la thématique « management & société » qui développe majoritairement une approche réflexive de la recherche dans son champ. L'unité est structurée de façon matricielle autour de trois pôles disciplinaires (pôle « finance-comptabilité » ; pôle « marketing », pôle « stratégie, RH, logistique ») et trois axes thématiques scientifiques. L'axe 1 « performance et responsabilités » vise à identifier les conditions et les obstacles à l'émergence de nouveaux compromis entre les enjeux économiques, sociaux et environnementaux et à analyser les organisations alternatives capables de porter ces ambitions de compromis ; l'axe 2 « société de services et services à la société » étudie les incidences des caractéristiques des services, en particulier la participation de l'utilisateur et du client, à la production, au management, et à l'innovation dans ces activités. L'axe 3, intitulé « innovations, transformations et résistances », interroge les dynamiques des transformations à une échelle institutionnelle, organisationnelle et individuelle.

## HISTORIQUE ET LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE DE L'UNITÉ

L'IRG est issue de la fusion en 2010 de l'IRG (créé en 1989 à l'université Paris-Est Créteil ou UPEC) et du PRISM (projets, innovations, services, management) de l'université Paris-Est Marne-la-Vallée, devenue Université Gustave Eiffel (UGE) en 2020. Depuis 2004, l'IRG a fait de la responsabilité sociale de l'entreprise la thématique prioritaire de son activité. Elle s'est révélée pionnière à ce sujet, qui a pris depuis la dénomination « management & société ». L'identité de l'IRG est également marquée par le positionnement critique de ses travaux. Rassemblant des enseignants-chercheurs de l'UPEC et de l'UGE, répartis dans quatorze départements/composantes, l'IRG est ancrée dans le territoire de l'Est francilien. Les locaux de l'unité sont répartis entre les sites des deux universités. Ils sont situés rue de la porte des champs à Créteil (94000) pour l'UPEC et 5, boulevard Descartes à Champs-sur-Marne (77420) pour l'UGE.

## ENVIRONNEMENT DE RECHERCHE DE L'UNITÉ

L'IRG est une unité rattachée aux deux Universités UPEC et UGE (devenue établissement public expérimental [EPE] en 2020) et de la communauté d'universités et établissements (Comue) expérimentale Paris-Est Sup, une communauté d'universités et d'établissements regroupant dix-sept institutions. La Comue Paris-Est Sup assure la coordination de l'offre de formation et la stratégie de recherche et de transfert sur le territoire de l'Est francilien. La Comue délivre notamment les diplômes d'HDR des deux universités.

L'IRG inscrit sa politique scientifique et plus fondamentalement son identité dans l'orientation stratégique « science avec et pour la société » de l'UPEC. L'UPEC est d'ailleurs labellisée « science avec et pour la société » (SAPS) au titre de son engagement à diffuser et faciliter la compréhension de la démarche et du raisonnement scientifiques, notamment auprès des jeunes publics. Plusieurs projets de l'IRG participent à cette dynamique d'établissement. En visant les consommateurs, les habitants et les usagers, les salariés, etc., ces projets visent une recherche « pour la société » ; en prenant part au dispositif « apprentis-chercheurs » à destination des collégiens et des lycéens, le laboratoire vise une action « avec la société ». L'UPEC est également impliquée dans le projet Erasmé (enseignement et recherche pour faire avancer les missions sociétales par l'engagement), un projet du PIA4 ExcellenceS et dans le projet d'université européenne Aurora.

Dans le cadre de l'UGE, l'IRG est partie-prenante du projet I-Site Future. La labellisation I-Site obtenue en 2017 a été renouvelée en 2022. Le projet scientifique et institutionnel concerne les villes et les territoires durables pour demain et vise à contribuer à rendre les villes et les territoires plus justes et équitables, plus résilients mais aussi plus frugaux.

## EFFECTIFS DE L'UNITÉ : en personnes physiques au 31/12/2023

Catégories de personnel	Effectifs
Professeurs et assimilés	21
Maîtres de conférences et assimilés	78
Directeurs de recherche et assimilés	0
Chargés de recherche et assimilés	0
Personnels d'appui à la recherche	2
<b>Sous-total personnels permanents en activité</b>	<b>101</b>
Enseignants-chercheurs et chercheurs non permanents et assimilés	33
Personnels d'appui non permanents	0
Post-doctorants	0
Doctorants	39
<b>Sous-total personnels non permanents en activité</b>	<b>72</b>
<b>Total personnels</b>	<b>173</b>

## RÉPARTITION DES PERMANENTS DE L'UNITÉ PAR EMPLOYEUR : en personnes physiques au 31/12/2023. Les employeurs non tutelles sont regroupés sous l'intitulé « autres ».

Nom de l'employeur	EC	C	PAR
UPEC	67	0	0
UGE	32	0	0
Autres	0	0	0
<b>Total personnels</b>	<b>99</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

## AVIS GLOBAL

L'IRG est une unité de recherche qui regroupe des membres de l'UPEC pour deux tiers et de l'UGE pour un tiers. Elle a connu une augmentation de 20 % de son effectif pendant la période d'évaluation. L'unité a depuis longtemps fondé ses thématiques de recherche et son identité sur l'étude des liens entre management et société. C'est un élément de politique scientifique qu'il convient de préserver. Cette identité se retrouve tout d'abord dans des projets de recherche en lien avec les questionnements sociétaux actuels, qu'il s'agisse, par exemple, de la politique industrielle française ou du don du sang. Elle se trouve également dans les méthodes de recherche participative déployées par certains enseignants-chercheurs. Elle s'incarne enfin dans les activités diversifiées de diffusion du savoir auprès de la société, incluant la participation au dispositif apprentis-chercheurs, des publications dans *The Conversation* et la production d'ouvrages accessibles à un large lectorat. Pour ces raisons, la politique scientifique de l'unité est alignée sur la stratégie de ses deux tutelles, qu'il s'agisse du label SAPS pour l'UPEC, de l'I-Site Future pour l'UGE. L'IRG fait preuve d'une réelle dynamique collective autour du projet de l'unité et propose à la fois des actions communes et des moyens individuels pour soutenir les projets de recherche qui s'inscrivent dans sa politique scientifique. Ainsi, elle organise des ateliers pour les jeunes collègues et les doctorants, accueille régulièrement des professeurs visiteurs, finance des formations à l'HDR, accueille des journées de recherche transversales aux pôles disciplinaires ainsi que des conférences internationales. C'est le cas de la 4th Conference on Blockchain Research & Applications for Innovative Networks and Services, en 2022. La structuration interne de l'unité ne reflète toutefois pas suffisamment cette identité, l'animation scientifique s'appuyant encore trop peu sur les axes thématiques en lien avec la société.

Les faibles effectifs en personnel d'appui à la recherche (1,5 ETP réparti sur les deux universités) et la forte charge administrative et d'enseignement des enseignants-chercheurs ne permettent toutefois pas à l'unité de déployer pleinement sa politique scientifique. Cette carence est d'autant plus dommageable que l'unité ne peut pas compter sur l'appui de la direction de la recherche et de la valorisation (DRV) de l'UPEC dans un contexte où

la recherche de financements externes et les réponses aux AAP deviennent des priorités. Alors que l'unité a développé des ressources financières propres issues de contractualisation, telle que l'ANR, I-Site, le projet de l'établissement français du sang, deux contrats seulement sur 31 s'étendent au-delà de la période d'évaluation. L'unité doit également être vigilante quant à son vivier de doctorants.

L'unité encourage la publication sur différents supports – articles scientifiques, ouvrages, rapports – en cohérence avec son identité. L'ouvrage collectif « Organisons l'alternative ! Pratiques de gestion pour une transition écologique et sociale », primé par la FNEGE, en est l'illustration la plus saillante pendant la période. L'IRG pourrait toutefois développer sa politique de science ouverte, en cohérence avec son orientation sociétale. Les recherches de l'IRG, bien que spécialisées en sciences de gestion et du management, favorisent le dialogue avec d'autres disciplines, comme par exemple les sciences de l'éducation et la santé. L'unité produit une quarantaine d'articles scientifiques de bon niveau par an, notamment dans des revues internationales prestigieuses, comme par exemple Organization Studies et Human Relations. Néanmoins la production d'articles scientifiques stagne et peine à s'internationaliser. La croissance du nombre de conférences internationales auxquelles participent les membres de l'IRG, l'augmentation de la production en langue anglaise et l'effort notable de soutien à la recherche pour les jeunes chercheurs et doctorants indiquent toutefois un effort collectif pour encourager la publication et l'internationalisation de la production scientifique. Enfin, les membres de l'unité sont engagés dans la gouvernance de sociétés savantes telles que l'AIMS ou EURAM, dans des comités de rédaction de revues comme Recherche et Application Marketing ou Négociations, dans des comités scientifiques de revues dont Organization, International Review of Business and Management, ou d'organisations comme l'Anact, l'Unesco, la Caissalm. Ils prennent également part à des réseaux académiques ou non académiques tels que le GIS gestes ou le réseau de recherche sur l'innovation (RRI). Ces activités entrent en résonance avec l'identité de l'unité et participent à éclairer le débat public. Elles favorisent également des collaborations fructueuses avec différents acteurs socio-économiques, comme pour la chaire transformation et régulation des relations de travail (TRRT), tout en permettant la diffusion d'un savoir et d'une culture scientifique.

# ÉVALUATION DÉTAILLÉE DE L'UNITÉ

## A - PRISE EN COMPTE DES RECOMMANDATIONS DU PRÉCÉDENT RAPPORT

Le précédent rapport invitait l'unité à développer son activité en termes de projets financés de type ANR et internationaux de (co-)publications. Concernant les projets de recherche, pendant la période, l'unité a obtenu des projets financés par divers organismes tels que l'ANR, l'Ademe, l'établissement français du sang (EFS), mais n'a pas répondu à des appels à projets internationaux. La production scientifique est restée stable avec toutefois une hausse des productions anglophones.

La construction d'indicateurs de pilotage pour le suivi de l'évolution de la production scientifique était également recommandée. Plutôt que la fixation d'objectifs de production, l'unité a préféré viser la création de dispositifs pour encourager et accompagner la recherche et le retour à la recherche de ses membres ainsi que la production internationale grâce à des ateliers d'écriture et l'intervention de professeurs invités par exemple. Des efforts pour réduire la durée des thèses et augmenter le nombre de doctorants étaient également attendus mais le nombre de doctorants est resté stable. Ce constat est à nuancer par l'obligation fixée par l'école doctorale d'avoir un financement doctoral et l'effet de la période Covid. La durée des thèses quant à elle s'est considérablement raccourcie, de 5,2 ans en moyenne à 4,4 ans.

Le précédent rapport invitait également à mettre plus en avant les axes thématiques, dans la structure de l'unité mais également en les rendant visibles dans la production scientifique. Face au manque d'effectifs d'appui à la recherche, l'unité n'a pas pu mettre en place de suivi de la production scientifique par axe thématique. Par ailleurs, l'animation scientifique reste ancrée dans les axes disciplinaires. L'unité a toutefois esquissé une animation scientifique fondée sur les axes, notamment par l'organisation de journées de recherche articulées autour de ces thématiques.

Il était enfin recommandé d'avoir une politique de suivi des carrières des enseignants-chercheurs plus affirmée et d'améliorer la communication de l'unité, à la fois en interne et vis-à-vis des étudiants. Pour les enseignants-chercheurs, des séminaires « carrières » ont été organisés et des formations à l'HDR dispensées par la Fnege ont été financées. Plusieurs dispositifs ont été mis en place pour mieux faire connaître le doctorat aux étudiants : affichage, interviews de chercheurs par des étudiants, stages de recherche, initiation à la recherche de certains étudiants.

## B - DOMAINES D'ÉVALUATION

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

#### Appréciation sur les objectifs scientifiques de l'unité

Les objectifs scientifiques de l'IRG sont alignés sur les orientations stratégiques des deux tutelles de l'unité. Ils répondent aux enjeux contemporains de la recherche en management en intégrant systématiquement des dimensions sociales et environnementales. L'étude de l'interaction entre management et société constitue ainsi l'identité de l'unité, et les enseignants-chercheurs y adhèrent collectivement. Une articulation clarifiée entre pôles et axes contribuerait à renforcer cette identité. L'IRG doit également veiller à être visible à l'international grâce à des collaborations.

#### Appréciation sur les ressources de l'unité

L'IRG dispose d'une équipe de 104 membres permanents. La parité est quasiment respectée et ce, quel que soit le grade des enseignants-chercheurs. L'unité est soutenue par ses tutelles et dispose de ressources financières contractuelles suffisantes. Elle met à disposition de tous les enseignants-chercheurs les moyens nécessaires pour réaliser et valoriser leur recherche. On observe toutefois un taux relativement modeste d'HDR, ce qui peut pénaliser le recrutement de doctorants. Par ailleurs, les personnels d'appui à la recherche (1,5 ETP) ne sont pas assez nombreux pour conduire de manière soutenable la recherche dans l'unité.

## Appréciation sur le fonctionnement de l'unité

L'IRG présente une structure matricielle autour de trois pôles disciplinaires et trois axes thématiques. Elle a institué des modalités d'animation riches et dynamiques qui participent à la construction et à la diffusion d'une identité collective « IRG ». Les réponses aux appels à projet qui ont structuré la recherche au cours de la période semblent toutefois s'essouffler. C'est une problématique dont l'unité devra se saisir. La politique RH qui a été initiée en faveur du renforcement des activités de recherche doit être poursuivie dans un contexte de sursollicitation des enseignants-chercheurs.

### *1/ L'unité s'est assigné des objectifs scientifiques pertinents.*

#### Points forts et possibilités liées au contexte

L'IRG tient compte de la politique de ses deux universités de tutelle en matière de recherche et de valorisation. Ses trois objectifs scientifiques s'inscrivent pleinement dans les orientations stratégiques « science avec et pour la société » de l'UPEC et « villes et territoires de demain » de l'UGE. L'IRG se distingue par son approche intégrée, différenciée et réflexive de la recherche autour de la thématique « management et société », en accord avec les transformations économiques, sociétales et environnementales contemporaines.

L'unité de recherche s'illustre par sa capacité à intégrer les préoccupations environnementales dans ses projets de recherche – 31 pendant la période – et à tirer parti de son environnement pour financer ses recherches et accéder à de nouveaux terrains. Au moyen des appels à projets comme l'I-Site Future, ou de l'innovation pédagogique telle que les graduate programmes de l'UPEC, elle engage ses membres dans des collaborations pluridisciplinaires et favorise ainsi sa visibilité et son impact.

Son organisation interne, autour de trois axes thématiques et de trois pôles disciplinaires, lui permet une déclinaison opérationnelle efficace de ses objectifs, garantissant ainsi une synergie entre sa stratégie recherche et la politique institutionnelle.

Les actions d'accompagnement de ses chercheurs, par exemple la formation à la communication dans les médias, lui permettent également d'apporter, à son échelle, des réponses aux défis actuels.

#### Points faibles et risques liés au contexte

Même si aujourd'hui l'unité est un collectif solide, dépendre de deux universités-tutelles ayant des orientations stratégiques différentes pourrait conduire à une scission entre les enseignants-chercheurs de l'UPEC et de l'UGE. Le rattachement de l'IRG à l'IAE Paris-Est (UPEC) pourrait susciter des craintes quant à l'éventuelle émergence d'actions et de pratiques discriminantes à l'encontre des enseignants-chercheurs de l'UGE et d'autres composantes de l'UPEC.

La structure matricielle en axes thématiques et pôles disciplinaires peut conduire à une confusion en termes d'objectifs scientifiques si ceux-ci ne sont pas convergents. La coordination des visions et des actions d'animation devient un enjeu stratégique et de gestion des ressources humaines. La mise en concurrence de fait entre recherche, pédagogie et administration met en péril la participation aux activités des axes et des pôles et l'équilibre des enseignants-chercheurs qui voudraient malgré tout prendre part à tous ces dispositifs. Enfin, une perte de visibilité externe est à craindre si l'animation par les axes thématiques n'est pas renforcée.

La capacité de l'IRG à être présente sur la scène internationale et à capitaliser sur des partenariats internationaux est limitée. Elle n'a pas répondu à des appels à projets internationaux au cours de la période, et ses publications dans les revues internationales demeurent limitées. En cela, l'IRG peine à répondre aux attentes de ses tutelles.

### *2/ L'unité dispose de ressources adaptées à son profil d'activités et à son environnement de recherche et les mobilise.*

#### Points forts et possibilités liées au contexte

L'adossement à l'IAE Paris-Est et la co-accréditation entre l'UPEC et l'UGE assurent à l'IRG une taille critique et stable sur la période. Elle compte 99 enseignants-chercheurs permanents dont 21 professeurs et 78 maîtres de conférences. 67 enseignants-chercheurs sont en poste à l'UPEC, 32 à l'UGE. Trois PRAG, un PAST, 28 chercheurs associés, un professeur émérite et 39 doctorants complètent l'équipe de recherche. Les recrutements ont été nombreux au cours de la période sur des profils en adéquation avec ses thématiques de recherche. 31 enseignants-chercheurs ont été recrutés et treize ont quitté l'unité. Certains de ces recrutements sont issus des plans de soutien aux IUT et de la licence santé.

L'IRG dispose de ressources financières adaptées pour conduire ses activités de recherche. Elles proviennent pour plus de la moitié de la recherche contractuelle, qui engendre 230 k€ de recettes propres pour 166 514 €

de dotations des tutelles en 2023. L'IRG a ainsi su obtenir 1 483 746 € de ses contrats de recherche en collaborant étroitement avec des partenaires socio-économiques. Les contrats ANR et les contrats Idex de la période ont apporté respectivement 321 820 € et 371 303 €. Ces moyens financiers permettent à l'IRG de prendre en charge une à deux conférences annuelles par enseignant-chercheur. Ils ont également permis d'acheter des licences DeepL pro pour les enseignants-chercheurs qui le souhaitent.

Les doctorants disposent de locaux et d'équipements à l'UPEC et à l'UGE. Ils peuvent assez facilement rencontrer d'autres enseignants-chercheurs notamment dans les locaux de l'IAE où sont hébergés les locaux de l'IRG.

### Points faibles et risques liés au contexte

L'IRG a su mobiliser des ressources financières importantes par l'intermédiaire de programmes de recherche, mais ces dernières ne sont issues qu'à hauteur de 29,77 % d'appels à projets externes (441 820 €). L'unité n'a pas obtenu de financement de projet international et alors qu'un seul dossier a été déposé. La pression forte exercée sur les enseignants-chercheurs, sollicités pour réaliser des tâches administratives et pédagogiques au détriment de leur activité de recherche, peut expliquer ce fait.

La baisse des ressources financières provenant de l'UPEC, dans un contexte de difficultés budgétaires, constitue également une menace pour la pérennité des activités de l'unité d'autant plus que près d'un tiers des enseignants-chercheurs de l'IRG sont en poste à l'UPEC.

La capacité d'encadrement de travaux doctoraux est relativement faible avec 35 titulaires de HDR sur un total de 100 enseignants-chercheurs.

Enfin, l'effectif réduit en personnel d'appui à la recherche de 1,5 équivalent temps plein et l'accroissement des besoins de pilotage administratif et financier constituent une source de risque importante. La direction de l'unité en a bien conscience, mais pour l'heure, aucune solution ne semble pouvoir être envisagée. Ce risque est augmenté par la défaillance de la direction de la recherche et de la valorisation (DRV) de l'UPEC qui a dû faire face à de nombreux départs. L'élaboration, la gestion et le suivi des contrats de recherche de l'unité s'en ressentent fortement.

*3/ Les pratiques de l'unité sont conformes aux règles et aux directives définies par ses tutelles en matière de gestion des ressources humaines, de sécurité, d'environnement, de protocoles éthiques et de protection des données ainsi que du patrimoine scientifique.*

### Points forts et possibilités liées au contexte

La protection des données scientifiques présentes sur les postes des doctorants et des enseignants-chercheurs est assurée par les directions informatiques de l'UPEC et de l'UGE

Si l'on considère l'effectif de l'unité de recherche dans sa globalité, la répartition des genres est à l'avantage des femmes qui représentent 59,54 % des enseignants-chercheurs. Ce chiffre s'élève à 64,64 % si l'on ne retient que les enseignants-chercheurs permanents soit 64 femmes sur les 99 enseignants-chercheurs permanents. La parité est également bien respectée à l'échelle des titulaires de HDR qui comptent vingt femmes et quinze hommes. Les nombreux recrutements au cours de la période ont contribué à augmenter le pourcentage des femmes parmi les enseignants-chercheurs. Sur 31 enseignants-chercheurs recrutés récemment, dix-huit sont des femmes (pour huit départs) et treize sont des hommes (pour cinq départs).

Depuis 2023, l'IRG a mis en place des dispositifs pour accompagner ses enseignants-chercheurs, notamment par des entretiens individuels destinés en priorité aux nouveaux recrutés. Ces entretiens facilitent l'expression de besoins et d'attentes concernant l'équilibre entre les services d'enseignement et de recherche. Le suivi de carrière a également permis d'obtenir onze congés pour recherche et conversion thématique (CRCT) et délégations CNRS, huit soutenances de HDR, et deux repyramidages.

### Points faibles et risques liés au contexte

L'unité de recherche ne semble pas avoir mené une analyse démographique ni avoir défini une politique de gestion des ressources humaines en collaboration avec ses deux tutelles.

Les entretiens de carrière ne sont pas encore systématisés mais devraient l'être notamment dans un contexte de tension forte entre les activités pédagogiques/administratives et les activités de recherche. Une discussion doit sans doute être engagée de façon plus systématique avec les composantes de rattachement des enseignants-chercheurs et favoriser un meilleur équilibre dans la mesure du possible. Les enseignants-chercheurs plus expérimentés ne rentrent pas pour l'instant dans le dispositif d'entretien individuel proposé par l'IRG.

L'unité ne dispose pas de règlement intérieur ni de charte éthique et les enseignants-chercheurs sont encore trop peu sensibilisés et formés aux questions d'éthique. Le fait que leurs recherches portent sur des défis sociétaux et environnementaux ne justifie pas cette faible sensibilisation.

## DOMAINE 2 : ATTRACTIVITÉ

### Appréciation sur l'attractivité de l'unité

L'attractivité de l'IRG se manifeste par l'augmentation de 20 % de ses effectifs pendant la période. L'unité organise régulièrement des manifestations scientifiques d'envergure européenne ou nationale, elle adopte une politique de publication active et plusieurs membres endossent des responsabilités éditoriales ou des fonctions de gouvernance dans des sociétés savantes de référence. Des productions sont régulièrement primées. Malgré une désaffection générale pour le doctorat, l'unité a réussi à maintenir son effectif de doctorants. L'IRG accueille régulièrement des chercheurs invités.

- 1/ *L'unité est attractive par son rayonnement scientifique et s'insère dans l'espace européen de la recherche.*
- 2/ *L'unité est attractive par la qualité de sa politique d'accompagnement des personnels.*
- 3/ *L'unité est attractive par la reconnaissance de ses succès à des appels à projets compétitifs.*
- 4/ *L'unité est attractive par la qualité de ses équipements et de ses compétences techniques.*

### Points forts et possibilités liées au contexte pour les quatre références ci-dessus

Avec une centaine d'enseignants-chercheurs et une quarantaine de doctorants, l'unité dispose d'une taille suffisante pour assurer une animation dynamique de la recherche. L'IRG organise des conférences d'envergure nationale ou européenne, par exemple la 4th Conference on Blockchain Research & Applications for Innovative Networks and Services en 2022. Les chercheurs de l'IRG s'investissent régulièrement dans l'organisation de tracks, symposia ou workshops dans des conférences nationales ou internationales. 28 membres de l'IRG exercent ou ont exercé un rôle de direction de collection ou de rédaction-en-chef pour une revue scientifique, et quinze membres exercent ou ont exercé une responsabilité dans des associations savantes. La qualité des productions de l'IRG se mesure à l'aune du rang Fnege des publications, mais aussi des prix obtenus pour des ouvrages ou des thèses. Sept ouvrages et huit thèses ont été primées pendant la période. L'IRG interagit avec des laboratoires d'autres disciplines, notamment grâce à l'ingénierie pédagogique conjointe des Graduate Programs de l'UPEC, afin de produire des recherches transdisciplinaires.

Le laboratoire est attractif pour les enseignants-chercheurs et accueillant pour les doctorants. En effet, les effectifs d'enseignants-chercheurs de l'IRG ont augmenté de 81 enseignants-chercheurs en 2018 à 99 enseignants-chercheurs en 2023. L'accueil des jeunes chercheurs bénéficie de financements spécifiques, ainsi que d'une décharge d'enseignement automatique la première année. Ces dispositifs d'accueil varient selon la tutelle, mais l'unité compense au moins en partie les écarts de financement. Les membres de l'unité sont accompagnés dans leur carrière par le financement de formations, dispensées par la Fnege notamment, ainsi que par une incitation à présenter l'HDR. L'université Gustave Eiffel envisage de mettre en place une décharge d'enseignement pour inciter à la préparation de l'HDR. Le nombre de doctorants reste relativement stable, alors que la durée des thèses s'est nettement réduite. Cette stabilité est obtenue grâce à un changement de profil des doctorants, avec un accueil plus important de doctorants en reprise d'études ou de doctorants étrangers. Ces derniers bénéficient d'une aide administrative à l'arrivée en France et d'un accueil spécifique dans le laboratoire. L'IRG reçoit régulièrement un à trois enseignants-chercheurs étrangers par axe au cours de la période. Certaines de ces invitations ont donné lieu à des co-publications dans la revue *Marketing Theory*. Les chercheurs invités s'investissent également auprès des doctorants en organisant des ateliers ou en jouant le rôle de rapporteur lors de présentations doctorales.

La vie du laboratoire est animée par des séminaires réguliers, des moments de convivialité et enseignants-chercheurs comme doctorants jouissent d'une grande liberté dans leurs choix de recherche tout en s'impliquant pour leur communauté. Les participations des membres de l'IRG aux conférences identifiées comme prioritaires par le laboratoire sont systématiquement financées.

L'IRG a également réussi à accompagner, faire soutenir et faire qualifier et recruter des doctorants en VAE, en collaboration avec la Fnege. Cette expérience a également permis de mieux structurer l'accompagnement des doctorants classiques grâce à la mise au point et à l'application d'un référentiel de compétences.

L'IRG dispose d'une capacité à lever des ressources financières non récurrentes, l'I-Site Future de l'Université Gustave Eiffel et l'ANR PRCE-ANR dynamiques d'innovation sociale dans les écosystèmes medtech (Dysanté) constituant les principales sources de financement. La labellisation de l'I-Site Future en 2022 permet d'anticiper une certaine pérennité des financements. L'engagement de l'IRG dans des projets pluridisciplinaires en lien avec les grands défis sociétaux, associé à des méthodologies participatives, sont un atout dans cette recherche de ressources financières.

De surcroît, l'IRG est une unité engagée auprès des jeunes en étant partie prenante du dispositif « apprentis chercheurs », qui accueille des collégiens et des lycéens dans des équipes de projets pendant un an (huit séances de trois heures). Elle suit également la politique de ses tutelles en matière de sciences ouverte, avec notamment un nombre significatif de publications déposées dans HAL. Enfin, la diversité des supports de publications – articles, ouvrages, vulgarisation – atteste la capacité de l'IRG à faire rayonner la recherche au sein de la communauté scientifique, mais aussi au-delà. On peut notamment citer l'ouvrage collectif « Organisons l'alternative ! Pratiques de gestion pour une transition écologique et sociale ».

### Points faibles et risques liés au contexte pour les quatre références ci-dessus

L'effectif des doctorants reste stable au cours de la période mais s'accompagne d'une évolution de leurs profils, avec davantage de doctorants en reconversion professionnelle, ou de doctorants non francophones, voire ne résidant pas sur le site de l'université. Cette évolution implique une adaptation de l'offre de services proposée à ces doctorants. L'IRG propose plusieurs pistes, avec notamment davantage de formations en distanciel. La non-ouverture du master recherche plusieurs années, faute d'un nombre de candidats suffisant et surtout faute de candidats intéressés par une carrière dans l'enseignement supérieur, limite cependant la capacité du laboratoire à recruter des doctorants, malgré la présence de contrats doctoraux dans les projets de recherche sollicités. L'enseignement de chercheurs de l'unité dans des Graduate Programs permet de recruter quelques doctorants transdisciplinaires, mais leur discipline principale ne correspond pas aux sciences de gestion.

L'unité est assez peu ouverte à l'international et les financements de l'unité sont essentiellement nationaux. Les chercheurs invités sont souvent francophones venant de Lausanne, de Namur et de Montréal. Ils proviennent également de pays limitrophes comme l'Italie. L'ouverture à l'international peut donc être poursuivie, afin d'ouvrir le laboratoire à la possibilité de participer à des projets financés d'envergure internationale. Alors que l'unité a une identité forte mais son rayonnement international grâce à ses publications ou aux conférences internationales n'est pas suffisamment mis en valeur.

L'IRG dispose de 1,5 ETP pour assurer l'appui à la recherche sur deux sites, mais ne dispose pas d'ingénieur de recherche ni de personnel technique, ce qui limite ses capacités à accompagner les enseignants-chercheurs. Les personnels d'appui sont très impliqués mais reconnaissent qu'elles ont une charge de travail importante. De plus, une partie de l'appui à la recherche est centralisée à l'échelle des tutelles, notamment l'accompagnement des projets financés, des copy editing, etc. Ceci s'accompagne d'un sentiment d'éloignement des fonctions support et de lourdeur administrative pour débloquer les fonds. Ce sentiment peut décourager les porteurs de projet. Sur quinze projets portés par l'unité pendant la période, seulement deux sont encore actifs fin 2024.

Les enseignants-chercheurs de l'unité assument également de nombreuses responsabilités pédagogiques et administratives qui pèsent sur leur capacité à produire et animer la recherche.

Enfin, les unités de formation contribuent au financement des membres de l'unité par leur équipement informatique, et par la contribution au financement de colloques. Ce financement n'est lié ni à une convention ni à une dotation pérenne, ce qui rend de fait l'unité de recherche dépendante des unités de formation.

## DOMAINE 3 : PRODUCTION SCIENTIFIQUE

### Appréciation sur la production scientifique de l'unité

L'IRG propose une production scientifique diverse, originale et ouverte à d'autres disciplines. Elle s'appuie pour cela sur son animation scientifique, notamment en faveur des jeunes chercheurs et des doctorants, et sur ses projets ou contrats de recherche. Les publications de ses membres sont reconnues pour leur orientation socialement engagée et leur qualité. Toutefois, cette production n'a pas significativement progressé depuis la dernière période d'évaluation, ce qui traduit notamment un déséquilibre des activités en faveur de l'administration et de la pédagogie.

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

*2/ La production scientifique de l'unité est proportionnée à son potentiel de recherche et correctement répartie entre ses personnels.*

*3/ La production scientifique de l'unité respecte les principes de l'intégrité scientifique, de l'éthique et de la science ouverte. Elle est conforme aux directives applicables dans ce domaine.*

Points forts et possibilités liées au contexte pour les trois références ci-dessus

L'IRG présente une production scientifique diversifiée, de qualité, et privilégiant l'ouverture disciplinaire. Les enseignants-chercheurs de l'unité ont publié 258 articles au cours de la période d'évaluation ainsi que 55 ouvrages et 90 chapitres. Pour apprécier la qualité de ses publications, l'unité fait le choix de se référer à la liste des revues de la Fnege. À cet égard, 178 articles référencés sont parus entre 2018 et 2023, dont trois de rang 1, 75 de rang 2, 51 de rang 3 et 50 de rang 4. Les supports de publication sont des revues à fort rayonnement et reconnaissance scientifique, parmi lesquelles *Organization Studies*, *Human relations*, *Academy of Management Learning and Education*, *British Journal of Management*, *Journal of Business Research*, *Journal of Business Research*, *Industrial Management*, *Journal of Business Ethics*, *European Management Review*, *Comptabilité-Contrôle, Audit, M@n@gement*, *Systèmes d'Information et Management*, la *Revue Française de Gestion*, *Recherches et Applications en Marketing*. La proportion des publications internationales augmente avec 61 articles référencés publiés dans des supports en langue anglaise majoritairement, mais également en italien et en portugais. Sont ici exclues les revues françaises paraissant en anglais. Cette tendance pourrait se renforcer avec 76 % de communications réalisées dans des conférences ou ateliers internationaux. La quasi-totalité des articles non référencés par la Fnege sont publiés dans des champs différents des sciences de gestion du fait du secteur et de la discipline concernés. Les secteurs sont le tourisme, l'administration publique, la santé ou les sciences de l'éducation. Les disciplines sont les sciences de l'éducation, l'urbanisme, l'histoire et la sociologie du travail. La transdisciplinarité infra et extra-gestion constitue une des caractéristiques majeures de l'unité et se traduit donc dans sa production.

Les ouvrages se répartissent de manière équilibrée entre les manuels, les contributions à l'adresse des praticiens, et les textes scientifiques. Les ouvrages et contributions aux ouvrages de l'unité sont régulièrement primés. Huit ouvrages ont été primés par la Fnege et l'European Academy of Management (Euram) entre autres. Enfin, tous les articles publiés reflètent fidèlement les orientations thématiques de l'unité qui sont la performance et les responsabilités, la société de services et les services à la société et les innovations, transformations et résistances. L'identité « socialement engagée » de l'unité se traduit fidèlement dans sa production, comme en témoigne par exemple l'article sur les déboires des lanceuses d'alerte paru en 2023 dans *Organizations Studies*.

L'unité soutient les jeunes chercheurs et les doctorants dans leurs projets de recherche et de publication grâce notamment à des allègements de plans de charges et des ateliers. En conséquence, ces nouveaux arrivants participent activement à la production scientifique et à l'originalité de la production. C'est le cas d'une recherche consacrée à l'usage d'une cryptomonnaie profitable à la fois du point de vue financier et social. L'unité s'est également donné les moyens d'une internationalisation accrue de ses publications par une dynamique de co-publications à l'international, soutenue par le programme de professeurs visitant. L'ouverture disciplinaire infra et extra-sciences de gestion est pour sa part entretenue par le caractère transversal des axes et dans une moindre mesure par les projets de recherches portés par l'unité.

Pour ce qui est de la charte et du comité d'éthique, l'unité se conforme aux directives des tutelles. La politique scientifique de l'IRG privilégie la large diffusion de la production de la connaissance et plus spécifiquement les principes de la science ouverte. Les membres de l'unité sont incités à déposer leurs publications sur HAL, dès que les dispositions juridiques le permettent. Les financements des participations aux colloques et conférences sont subordonnés au dépôt des communications sur HAL.

Points faibles et risques liés au contexte pour les trois références ci-dessus

La production scientifique a tendance à stagner, alors que les effectifs de l'unité ont progressé et que des mesures spécifiques sont mises en place comme le soutien à la publication des enseignants-chercheurs nouvellement recrutés et des doctorants. L'engagement administratif et pédagogique de certains enseignants-chercheurs pendant la période peut être légitimement invoqué comme une cause de cette stagnation. Pour autant, les enseignants-chercheurs porteurs de responsabilités ont pour la plupart contribué significativement à la production scientifique de l'unité.

Environ un quart des effectifs porte 60 % de la production. Tous les membres de l'IRG ne participent donc pas de manière uniforme et équivalente à l'activité et à la production scientifique. Si l'on considère les productions scientifiques publiées (articles, ouvrages, chapitres d'ouvrages), seulement 81 enseignants-chercheurs y ont pris part, sachant que onze des membres non-publiants ont été présents moins de la moitié de la période 2018-

2023. Bien que touchant quelques revues de grande qualité, avec seulement 40 publications, l'axe 2 du laboratoire contribue dans une moindre mesure à la présence de l'unité dans les revues scientifiques. Des dispositifs pour accompagner la production scientifique sont mis en œuvre par l'unité principalement pour inciter les nouveaux recrutés à développer leur recherche. Ouverts à tous, ces dispositifs profitent toutefois avant tout aux membres actifs en recherche et peu à ceux éloignés d'une activité de publication. L'ouverture internationale est réelle et la présence des membres dans des conférences majoritairement internationales devrait conduire à une proportion plus importante de publications à ce niveau. L'engagement de l'unité en faveur de la science ouverte ne se traduit pas par une participation à l'expérimentation des revues se conformant aux principes de l'*open science*, qu'il s'agisse du mode de diffusion du savoir mais également de la publicité des données (potentiellement problématique en recherche qualitative) ou du processus d'évaluation scientifique collaboratif.

## DOMAINE 4 : INSCRIPTION DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE DANS LA SOCIÉTÉ

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

Au-delà du cadre purement académique, les membres de l'IRG tissent des liens récurrents avec différents types d'acteurs socio-économiques. Les interactions ainsi développées entre chercheurs et praticiens sont nombreuses et variées. Cette stratégie partenariale traduit une intéressante et pertinente ouverture sur la société. Cette ouverture doit intégrer plus explicitement et plus systématiquement l'I-Site Future « inventer les villes de demain » et le label « science avec et pour la société ». Cela permettrait d'assurer un renouvellement des projets dont beaucoup sont arrivés à terme.

- 1/ L'unité se distingue par la qualité et la quantité de ses interactions avec le monde non académique.*
- 2/ L'unité développe des produits à destination du monde culturel, économique et social.*
- 3/ L'unité partage ses connaissances avec le grand public et intervient dans des débats de société.*

Points forts et possibilités liées au contexte pour les trois références ci-dessus

L'unité se caractérise par une spécialisation sur la thématique « management et société ». Les recherches menées par ses membres analysent les influences réciproques entre l'évolution des sciences de gestion et la transformation de différents milieux sociétaux, qu'ils soient économiques, politiques, sociaux, culturels, etc. Dans cette optique, l'IRG adopte une stratégie partenariale avec différentes instances non académiques – organismes publics, organisations non gouvernementales, associations, etc. Quinze contrats de recherche sur un total de 31 pendant la période ont été conclus avec des acteurs du monde socio-économique. L'axe 1 « performances et responsabilités » est particulièrement concerné avec sept contrats sur les quinze de l'unité. Ce même axe porte une chaire intitulée « transformation et régulation de la relation de travail », qui facilite entre autres les échanges d'idées, d'expériences, d'analyses entre le laboratoire et différents profils d'acteurs de la société. En marge du cadre académique, sept membres de l'IRG participent aux conseils scientifiques d'organisations telles que l'Unesco, Entreprise & Personnel, l'institut national de recherche et de sécurité (INRS), le programme alimentaire territorial (PAT) de Seine-Saint-Denis.

Cette ouverture fournit le matériau empirique des recherches et facilite le rapprochement du milieu académique et d'acteurs socio-économiques clés. Qu'il s'agisse de l'entrepreneuriat lié au genre, du design social fondé sur les capacités, du dialogue social transnational, la collaboration entre chercheurs et acteurs de la société constitue en effet une nécessité.

L'Université Gustave Eiffel a obtenu le label I-Site (initiative Science – Innovation – Territoire – Économie). L'I-Site Future, renouvelé en 2022, est un projet scientifique et institutionnel qui concerne les villes et les territoires durables pour demain. Il offre ainsi un cadre particulièrement intéressant pour tisser des liens entre les membres de l'unité et différents groupes d'acteurs publics et privés. Parmi les 31 contrats de recherche auxquels les chercheurs de l'IRG participent, neuf sont d'ailleurs financés dans ce cadre.

La stratégie partenariale de l'IRG conduit les chercheurs impliqués à rédiger des rapports. Ces rapports visent à accompagner la réflexion des partenaires sur des thèmes ciblés. Il s'agit, par exemple des risques de la

déterritorialisation des banques pour les clients économiquement fragiles, de l'étude socio-anthropologique des dispositifs d'acculturation à la sobriété, des effets de la mise en place des comités sociaux et économiques (CSE) sur le dialogue social, etc. La contribution au débat public passe également par la diffusion des connaissances auprès d'un lectorat élargi et d'organismes tels les organisations alternatives de la citoyenneté, les coopératives citoyennes d'énergie renouvelable et les syndicats. Les formats et les modes de diffusion sont diversifiés. Il peut s'agir d'ouvrages, de débats, des conférences « Management en Séries », de vidéos avec 31 interventions réalisées pour Fnege Media, de contributions à des blogs ou à des supports de vulgarisation. Les membres de l'unité ont ainsi publié 30 articles dans The Conversation.

Rappelons que l'UPEC bénéficie du label « science avec et pour la société » (SAPS), renouvelé en 2022. Dans ce cadre, le laboratoire est partie prenante du dispositif « apprentis-chercheurs » qui permet à des binômes de collégiens et lycéens d'être accueillis pour réaliser un projet de recherche en huit séances de trois heures étalées sur un an.

## Points faibles et risques liés au contexte pour les trois références ci-dessus

L'IRG ne valorise pas systématiquement le label « science avec et pour la société » (SAPS) de sa tutelle et son appartenance à l'I-Site Future « Inventer les villes de demain ». Il s'agit pourtant d'éléments clés pour renforcer son ancrage dans la thématique « management et société ».

Ces labels confèrent l'un et l'autre aux membres de l'unité la possibilité d'internationaliser leur recherche. Par exemple, l'I-Site Future comporte le dispositif appel incitatif à la mobilité et la coopération internationale (AIMCI). Cependant peu de membres de l'unité se saisissent de cette possibilité pour conduire des recherches dans des contextes étrangers ou mondialisés. Les projets « devoir de vigilance et dialogue social transnational : quelles complémentarités ? » de l'axe 1 et « l'articulation école/collège par l'analyse des dispositifs organisationnels et pédagogiques mis en œuvre au Burkina Faso et en Guinée » de l'axe 2 sont des exceptions. L'unité doit enfin veiller au renouvellement des projets de recherche en relation avec le monde socio-économique. Parmi les quinze contrats conclus pendant la période, seuls deux sont encore en cours d'exécution.

## ANALYSE DE LA TRAJECTOIRE DE L'UNITÉ

Le rapprochement de l'UPEC et de l'UGE a permis à l'IRG d'atteindre une taille critique. L'unité a fait preuve d'une réelle dynamique de progrès. Son ancrage historique qui l'a conduit à produire une recherche engagée à la frontière du management et de la société est reconnu. Les membres de l'unité préservent cette identité grâce à leurs recherches, leur production scientifique et leurs activités de diffusion du savoir auprès de différents acteurs socio-économiques. À ce titre, ils ont participé au rayonnement de l'unité au cours de la période évaluée.

L'IRG bénéficie d'une authentique vie collective autour de son projet scientifique et sociétal et les efforts d'animation engagés doivent être poursuivis. La structuration autour d'axes thématiques, qui s'ajoute aux trois pôles disciplinaires, n'est toutefois pas à ce jour pleinement opérante pour incarner la politique scientifique de l'unité. Ces axes s'inscrivent pourtant bien dans l'évolution du contexte de la recherche et doivent faciliter l'obtention de financements sur la base de projets de recherche collectifs et inscrits dans les priorités des établissements ou des institutions. La réorganisation de l'unité par une mise au premier plan de ces axes thématiques structurants est donc souhaitable pour renforcer l'identité, la visibilité de la recherche, et la cohérence des activités avec le projet scientifique. L'unité devra toutefois veiller à ce que tous les membres puissent s'identifier à cette nouvelle organisation si elle prend cette trajectoire.

L'orientation de la politique nationale et des établissements concernant la recherche et les difficultés financières de l'UPEC nécessite une réflexion sur le développement de ses ressources financières et de ses personnels d'appui à la recherche. En effet, même si l'IRG a démontré sa capacité à lever des financements, elle n'a actuellement que peu de projets de recherche contractualisés qui vont au-delà de la période d'évaluation, faisant craindre des difficultés financières. Qui plus est, la contractualisation croissante nécessite d'avoir un appui administratif et de recherche au plus près des enseignants-chercheurs. La capacité de l'unité à recruter du personnel pérenne sur ces aspects avec l'appui des composantes et/ou des tutelles et/ou sur ressources propres aura certainement des conséquences fortes sur son activité à venir. Celle-ci devra également renforcer l'internationalisation de son activité pour favoriser son rayonnement.

Le nombre d'enseignants-chercheurs a augmenté au cours de la période mais la production scientifique a stagné. La production scientifique fait toutefois l'objet d'une réelle attention de l'IRG, qui organise des ateliers d'écritures, des séminaires de professeurs en visiting, pour encourager la publication dans des supports mieux reconnus au niveau international. Cette politique devrait aboutir à une évolution qualitative et quantitative des productions de l'unité. La direction et le collectif devront cependant veiller à ce que tous les membres puissent bénéficier équitablement d'un soutien pour les projets de recherche. Une politique affirmée de science ouverte en lien avec l'identité de l'IRG pourrait également constituer une orientation de l'unité.

Par ailleurs, l'évolution du profil des doctorants nécessite que l'IRG engage une réflexion sur l'élargissement de son vivier de recrutement. Cette problématique a bien été repérée par l'unité qui indique mener une réflexion sur les dispositifs de formation par et à la recherche afin d'améliorer l'orientation vers la recherche et la qualité de la formation doctorale notamment pour les étudiants issus des formations de l'UPEC et l'UGE.

L'unité s'illustre par son animation scientifique et son interaction avec la société. Cette dynamique peut toutefois être freinée si elle ne développe pas ses ressources humaines et financières pour poursuivre son activité dans un contexte où la recherche par projets devient prépondérante. L'unité devra également veiller à l'équilibre des activités de ses enseignants-chercheurs, les charges administratives et d'enseignement pouvant ralentir l'activité de recherche voire engendrer des risques psychosociaux.

## RECOMMANDATIONS À L'UNITÉ

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

L'IRG est une unité de recherche dans laquelle « il fait bon chercher ». L'identité collective construite au cours des années se diffuse au travers d'un sentiment d'appartenance exprimé par tous les enseignants-chercheurs. Malgré cela, l'unité de recherche doit être vigilante sur les points suivants.

Tout d'abord, l'IRG doit repenser sa structuration matricielle en axes et pôles pour soutenir sa politique scientifique et être plus visible. Cela pourra, à terme, faciliter la réponse aux appels à projet qui sont une source de financement importante et qui sont en très net recul pour la période à venir. La croissance importante de l'effectif au cours de la période participe également à cet impératif pour mobiliser autour de thématiques phares.

Par ailleurs, l'autonomie de l'unité de recherche en termes de ressources financières et humaines doit être renforcée. En effet, si les tutelles ont pris conscience de l'importance de l'IRG pour leur université, elles doivent s'engager à lui fournir les moyens financiers (dotations récurrentes) et humains (recrutement de personnel d'appui et aide au montage de projet) pour soutenir sa trajectoire. Parallèlement, une discussion doit être engagée avec les composantes sur ces mêmes questions ainsi que sur les conditions de travail, notamment en ce qui concerne l'équilibre entre pédagogie, administration et recherche. Enfin, pour répondre aux attentes des tutelles, l'IRG doit inscrire son développement international dans ses objectifs stratégiques.

### *Recommandations concernant le domaine 2 : Attractivité*

L'IRG est attractive grâce à son dynamisme qui découle de sa taille conséquente et à la motivation de ses membres. L'attractivité d'une unité dépend cependant en grande partie de ses moyens financiers et humains. Un dialogue avec les composantes et les tutelles pour le financement de postes pérennes d'appui à la recherche devrait être engagé. Les porteurs de projet pourraient prévoir plus fréquemment le financement de personnels d'appui à la recherche dans leur demande de financement externe. La marque IRG mériterait d'être davantage mise en valeur pour inciter les membres du laboratoire à l'utiliser dans leurs travaux de vulgarisation comme dans leur signature d'articles. Cette mise en valeur pourrait passer par une redéfinition des axes de recherche afin de mieux situer l'IRG dans le paysage de la recherche française. Face à l'incapacité d'ouvrir le master recherche plusieurs années, l'IRG pourrait envisager une alternative à ce master qui soit compatible avec une activité professionnelle et/ou avec un master professionnel. L'ouverture à l'international pourrait enfin être accentuée, par exemple en invitant plus souvent des chercheurs non francophones.

### *Recommandations concernant le domaine 3 : Production scientifique*

L'unité est invitée à poursuivre sa dynamique concernant les activités proposées aux enseignants-chercheurs pour les amener à publier plus d'articles scientifiques, notamment à l'international, dans des revues reconnues par le champ disciplinaire et compatibles avec les valeurs portées par les membres de l'équipe. Elle est même invitée à élargir ces ateliers à tous les enseignants-chercheurs. Le même type d'activités de soutien pourrait être proposé pour des réponses à des AAP. L'orientation sociétale de l'unité devrait la porter vers une expérimentation plus poussée de la publication en science ouverte, de manière à devenir pionnière en France dans le champ des sciences de gestion. Son retour d'expérience pourrait donner lieu à des publications et à un partage avec la communauté académique.

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

L'IRG bénéficie d'un fort ancrage dans la thématique « management & société ». Pour renforcer cet ancrage, l'unité doit pleinement valoriser les deux labels clés dont elle bénéficie : l'I-Site Future « inventer les villes de demain » et « science avec et pour la société » (SAPS). Il faut qu'elle précise quels sont leurs apports pour étudier plus précisément certaines dimensions de la société.

Dans un monde qui se globalise, l'unité est invitée à développer des partenariats internationaux et à intégrer davantage de thèmes de recherche qui dépassent les frontières nationales. Quelques exemples peuvent être suggérés : les multinationales face aux sentiments nationalistes, les acteurs oubliés de la mondialisation, la politisation du management international, etc.

À l'heure où les enseignants-chercheurs sont de plus en plus invités à développer des travaux utiles à la société, l'IRG doit apprécier plus précisément la diversité des impacts des recherches menées sur la position économique, sociale et/ou culturelle de ses partenaires non-académiques. Ce travail de recensement

thématisé a commencé, mais il doit être développé et systématisé. À cette fin, la création de nouvelles chaires devrait faciliter les dialogues des membres du laboratoire avec les milieux socio-économiques. Enfin, pour être en phase avec les défis contemporains et anticipés, il est nécessaire de renouveler les projets qui animent l'unité.

## DÉROULEMENT DES ENTRETIENS

### DATE

**Début :** 8 octobre 2024 à 8 h 30

**Fin :** 8 octobre 2024 à 16 h 30

**Entretiens réalisés : en présentiel**

### PROGRAMME DES ENTRETIENS

8 h 30 - 8 h 50	Réunion de démarrage du comité d'experts à huis clos en présence du conseiller scientifique
8 h 50 - 9 h	Vérification du bon fonctionnement technique des dispositifs
9 h - 9 h 15	Entretien à huis clos avec la direction de l'unité
9 h 15 - 10 h 15	Réunion plénière en présence de l'ensemble des membres de l'unité de recherche, y compris les chercheurs associés et les émérites
10 h 15 - 10 h 30	Pause
10 h 30 - 11 h 15	Entretien à huis clos avec les représentants des tutelles et les responsables du champ SHS
11 h 15 - 12 h	Réunion du comité d'experts à huis clos en présence du conseiller scientifique
12 h - 13 h	Déjeuner
13 h - 13 h 30	Entretien à huis clos avec les personnels chercheurs et enseignants-chercheurs statutaires
13 h 30 - 14 h	Entretien à huis clos avec les doctorants et les post-doctorants
14 h - 14 h 30	Entretien à huis clos avec les personnels d'appui à la recherche : ingénieurs, techniciens et administratifs
14 h 30 - 14 h 45	Pause
14 h 45 - 15 h 30	Entretien à huis clos du comité d'experts en présence du conseiller scientifique
15 h 30 - 16 h	Entretien à huis clos avec la direction de l'unité
16 h - 16 h 15	Entretien à huis clos du comité d'experts en présence du conseiller scientifique
16 h 15	Fin de la visite

# OBSERVATIONS GÉNÉRALES DES TUTELLES

**OBJET : Observations de portée générale sur le rapport d'évaluation - DER-PUR260025089 - IRG – Institut de recherche en gestion (UPEC/Université Gustave Eiffel)**

Monsieur le Président par intérim du Hcéres, Madame la Présidente du comité d'experts,

Nous tenons tout d'abord à remercier le conseiller scientifique qui a accompagné le processus d'auto-évaluation et l'évaluation elle-même pour son écoute et la bienveillance dont il a fait preuve durant l'ensemble du processus. Nous adressons également nos remerciements les plus sincères aux membres du comité d'experts et à sa présidente pour le rapport d'évaluation de l'IRG, dont nous partageons le diagnostic et, pour l'essentiel, les recommandations.

En particulier, nous sommes heureux que les orientations stratégiques poursuivies lors des 5 dernières années aient permis de faire reconnaître le caractère distinctif et qualitatif du projet scientifique de l'IRG ainsi que l'implication de l'ensemble des membres pour le faire vivre. Le rapport d'évaluation souligne ainsi plus particulièrement :

- L'identité forte de l'IRG autour de l'étude de l'interaction entre management et société, à laquelle les enseignants-chercheurs adhèrent collectivement. Les objectifs scientifiques du laboratoire, alignés sur les orientations stratégiques des deux tutelles, répondent aux enjeux contemporains de la recherche en management en y intégrant de manière systématique les dimensions sociales et environnementales.
- L'attractivité du laboratoire, appréciée au travers de l'augmentation significative des effectifs au cours de la période, et la qualité de l'accueil réservé aux nouveaux membres. En témoignent la forte présence des membres de l'unité dans la gouvernance des sociétés savantes, dans les comités de lecture de revues, la participation à des réseaux académiques ainsi que les collaborations avec différents acteurs socio-économiques. Les nouveaux membres bénéficient quant à eux de dispositifs d'accueil attractifs (financements dédiés, décharge d'enseignement...).
- La taille de l'unité de recherche, qui permet une animation dynamique de la recherche. L'IRG organise ainsi régulièrement des manifestations scientifiques d'envergure nationale ou européenne.
- La richesse des modalités d'animation de la recherche qui participe à la construction d'une identité collective. L'IRG accompagne ainsi ses membres dans leur carrière par le financement de formations et l'organisation de séminaires « carrière ».
- La production scientifique diversifiée, de qualité et privilégiant l'ouverture disciplinaire. Les supports de publication sont des revues à fort rayonnement et reconnaissance scientifique, parmi lesquelles *Organization Studies* ou *Human*

*Relations.* Plusieurs ouvrages de l'unité ont été primés par la FNEGE et EURAM entre autres. La production scientifique reflète fidèlement les orientations thématiques de l'unité de recherche et son identité « socialement engagée ». Enfin, l'ouverture disciplinaire est entretenue par le caractère transversal des axes thématiques et dans une moindre mesure par les projets de recherche portés par l'unité.

- Les interactions nombreuses et variées avec les acteurs du monde socio-économique, les organismes publics, les organisations non gouvernementales, ou encore les associations, en lien avec la thématique « Management et Société ». Des liens entre les membres de l'unité et différents groupes d'acteurs publics et privés ont pu être tissés dans le cadre du label I-SITE Future qui concerne les villes et les territoires durables pour demain, qui a été associé à neuf contrats de recherche sur la période.
- Pour finir, la diffusion des connaissances auprès d'un lectorat élargi et d'organismes tels les organisations alternatives de la citoyenneté, les coopératives citoyennes d'énergie renouvelable et les syndicats. Au-delà de la production au sein de revues académiques de référence, les membres de l'unité ont pu diffuser leur recherche au travers d'ouvrages, de conférences « Management en Séries », de vidéos avec 31 interventions réalisées pour FNEGE Media, ou encore d'articles dans *The Conversation* (30 sur la période).

Nous remercions le comité d'expertise pour les nombreuses recommandations ou suggestions formulées à l'issue de ce diagnostic, suggestions auxquelles nous souscrivons pour l'essentiel :

- Nous serons attentifs au maintien de la dynamique du laboratoire, notamment la capacité à répondre aux appels à projets qui constituent des sources de financement indispensables. Si des projets ont été déposés au niveau régional et national en 2024 (AMI Questions d'Intérêt Majeur pour l'Ile de France, ANR SHS), nous sommes conscients que leur nombre pourrait être accru. En ce sens, la réflexion en cours sur une animation scientifique autour d'axes redéfinis devrait permettre aux membres de l'unité de répondre à davantage de projets en lien avec les priorités des tutelles (I-SITE Future notamment). Comme souligné dans le rapport du comité d'experts, l'unité est néanmoins limitée dans sa capacité à répondre à des appels à projets en raison de l'absence d'accompagnement par un personnel d'appui et d'aide au montage de projet. Une demande d'Ingénieur de Recherche a été faite en ce sens.
- Si la croissance du nombre de conférences internationales auxquelles participent les membres de l'IRG, l'augmentation de la production en langue anglaise et les dispositifs de soutien à la recherche témoignent d'une volonté d'internationalisation de la production scientifique de l'unité de recherche, nous sommes conscients que celle-ci devrait être renforcée. A cette fin, l'unité met en place un système de « référents » dont l'objectif sera de rendre régulière les invitations de professeurs étrangers, la mobilité sortante de ses enseignants-chercheurs et de ses doctorants, ainsi que d'instaurer un système d'invitation en retour des collègues non-francophones qui accueillent nos membres dans leurs laboratoires.
- L'attractivité du doctorat constitue également un chantier important. Les efforts de communication engagés lors de la période devront être poursuivis afin de faire découvrir le doctorat à des publics étudiants variés (en licence et en master professionnel notamment). Par ailleurs, la diversité des profils actuels de doctorants invite à repenser

à la marge l'accueil et la formation des doctorants, afin qu'ils puissent prendre en compte la diversité de leurs situations (notamment celle des doctorants qui effectueraient leur thèse en parallèle de leur activité professionnelle).

- La marque IRG mériterait d'être davantage mise en valeur et communiquée à travers des canaux variés, afin qu'elle soit mieux située dans le paysage de la recherche en sciences de gestion. Là encore, si des actions sont envisagées (ex : mini-vidéos des membres de l'unité afin de faire connaître les thématiques sur lesquelles ils travaillent ; communication plus systématique des actions et travaux des enseignants-chercheurs et doctorants sur les réseaux sociaux), la capacité à développer la communication autour de la marque IRG sera toutefois fonction des ressources humaines disponibles.
- Si l'unité de recherche est engagée dans la science ouverte, notamment à travers un référencement systématique de la production scientifique de ses membres sur HAL, elle pourrait aller plus loin en incitant davantage au dépôt sur cette même plateforme des versions « non éditeurs » à l'issue de la période d'embargo. Toutefois, il nous semble important de laisser aux membres de l'unité une liberté dans les supports de publication qu'ils choisissent pour diffuser les résultats de leurs recherches.

Nous remercions les membres du comité d'avoir souligné les éléments distinctifs du positionnement et des orientations stratégiques de l'IRG : son identité forte autour de la thématique « Management et Société », sa culture de recherche, son ouverture disciplinaire et l'implication de ses membres pour porter des projets individuels et collectifs. Nous nous efforcerons de répondre aux axes d'amélioration tout en restant attentifs aux enjeux posés par les changements des contextes de la recherche.

Vous renouvelant nos remerciements pour le travail effectué et pour l'attention que vous voudrez bien porter à ce courrier, nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président par intérim du Hcéres, Madame la Présidente du comité d'experts, l'expression de nos cordiales salutations.

Carole Hénique  
Vice-Présidente Recherche UPEC



Serge Piperno  
Vice-Président Recherche Univ. Eiffel



Les rapports d'évaluation du Hcéres  
sont consultables en ligne : [www.hceres.fr](http://www.hceres.fr)

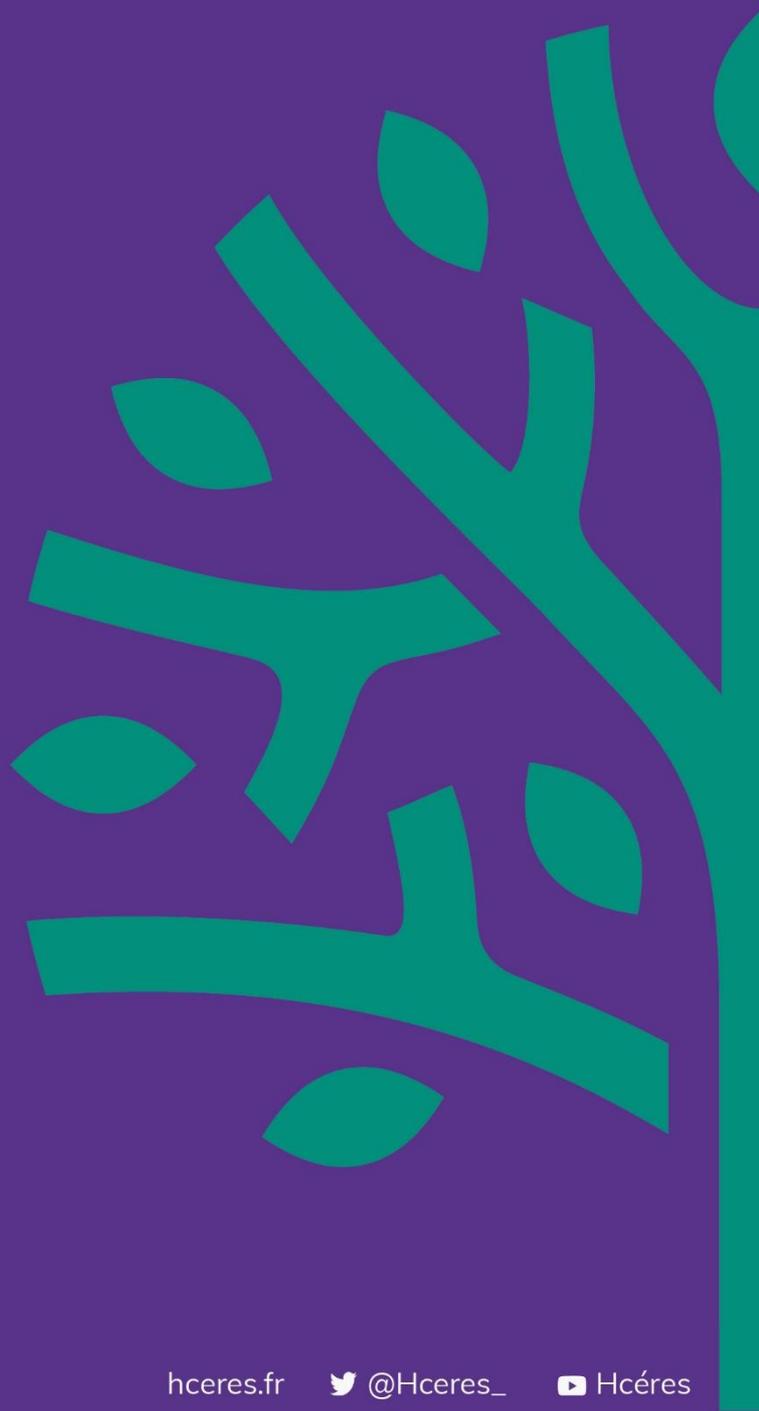
Évaluation des universités et des écoles

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](http://hceres.fr)

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

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