

GREG-PGV : DESTINS CROISES D'UNE EQUIPE GRENOBLOISE ET D'UN RESEAU EUROPEEN

Claude MARTIN⁸⁹

Après un début de carrière dans l'enseignement et la recherche à l'Université de Dijon, l'auteur de ces lignes arrive à Grenoble en 1979 comme jeune professeur de gestion. A cette époque, le site grenoblois est connu pour ses avancées scientifiques⁹⁰ dans le domaine de la physique et, plus particulièrement, dans l'électronique et la micro informatique. Grenoble est un site universitaire important qui compte quatre établissements d'enseignement supérieur⁹¹ et de nombreux instituts et centres de recherche. L'université des sciences sociales, comme les autres universités du site grenoblois, depuis la réforme Edgar Faure, a le statut de personne morale et se trouve divisée en unités d'enseignement et de recherche organisées, sur le plan disciplinaire, en facultés, instituts, écoles et centres de recherche parmi lesquels l'économie reste la discipline dominante en raison de son fort potentiel de chercheurs.

L'Institut Universitaire de Technologie (IUT2), l'un des deux IUT du Campus, compte parmi les plus importants en France dans le champ des sciences sociales. L'enseignement y est de bonne qualité, les relations avec le milieu professionnel, académique et international sont bonnes grâce à la qualité des équipes enseignantes et administratives.

Le Groupe de recherche et d'études en gestion (GREG) va naître dans ce contexte. Les enseignants de gestion de différents départements se rencontrent à plusieurs reprises et décident de créer une équipe de recherche spécialisée dans le diagnostic des entreprises à haute technologie. Pendant une décennie, le groupe poursuit ses recherches et accueille des doctorants français et étrangers.

En 1989, l'effondrement du mur de Berlin, en créant un espace de liberté pour les universités d'Europe centrale, va profondément modifier l'orientation de l'équipe grenobloise.

1990-1994

Coopération avec des universités d'Europe centrale

Au cours de la décennie 1990, l'Europe de l'Est entre dans un processus de transition qui correspond à la disparition des régimes communistes et à la mise en place de l'économie de marché. Dans tous les pays d'Europe centrale, la transformation d'entreprises obsolètes, consommatrices de main d'œuvre, d'énergie et de matières premières, s'accompagne du démantèlement des entreprises d'Etat et de la liquidation de secteurs. Ces priorités absolues visent la création de conditions permettant de retrouver la croissance économique dans des pays qui ont connu un effondrement économique spectaculaire à la fin des années 1980 et au début des années 1990. L'entreprise devient l'acteur privilégié du processus de transition et doit accomplir un effort considérable de rationalisation qui nécessite un savoir nouveau : celui du

⁸⁹ Dr. H.C, professeur émérite à l'Université de Grenoble-Alpes, Directeur du GREG, Président du Réseau PGV

⁹⁰ Voir Alain Spalanzani, *Innovation, hasard et développement industriel d'un site : l'exemple grenoblois* in *Management & Gouvernance* N°13, janvier-juin 2015

⁹¹ Université Grenoble 1, Sciences physiques et médecine-pharmacie, Université de Grenoble 2, Sciences humaines et sociales, Université de Grenoble 3, Lettres et langues, Université Grenoble 4, Institut national Polytechnique

management⁹². Les facultés de gestion dans des universités pluridisciplinaires et les académies économiques prennent de l'importance et doivent assumer le rôle de Facultés pilotes, porteuses d'innovation dans le domaine des nouvelles technologies, des nouvelles formes d'enseignement et des nouvelles relations avec les entreprises. Elles voient le nombre de leurs étudiants s'accroître de manière considérable et sont confrontées aux nouvelles exigences de la formation de diplômés à qui on demande une expertise dans tous les domaines du management : marketing, ressources humaines, finance, investissement, qualité, innovation...

Confrontés à la complexité du processus et incités par la mise en place des accords d'échanges « Tempus » puis « Erasmus », les universitaires et chercheurs en sciences de gestion en Europe centrale se tournent vers leurs collègues des pays de l'Union pour trouver des apports nouveaux, réajuster leur savoir trop théorique et trouver des outils d'analyse plus adéquats.

Deux équipes universitaires de recherche en sciences de gestion (l'une à Lodz et l'autre à Grenoble), se sont déjà engagées dans des publications et colloques communs. Encouragés par la mise en place du programme « Phare », les membres des deux équipes vont intensifier leur coopération et s'orienter vers l'analyse des échanges industriels franco-polonais. Sur le plan interne, l'équipe grenobloise est hébergée par l'IUT2. L'équipe polonaise est dirigée par la Pr Zofia Mikolajczyk à l'Université de Lodz. La collaboration entre les deux équipes est reconnue par les autorités de tutelle dans les deux pays⁹³, soutenue par leur faculté de rattachement⁹⁴, favorisée par le soutien des deux ambassades, polonaise à Paris et française à Varsovie.

Ainsi, naît le premier programme d'études conjointes sur les conditions de coopération industrielle entre firmes françaises et polonaises, programme marqué par des publications⁹⁵ et manifestations scientifiques dans les deux pays. L'objectif est d'analyser l'évolution des entreprises et des marchés en France et en Pologne avec les outils de la gestion, de l'économie, de l'informatique et de la statistique. Le premier résultat de ce travail sera la publication d'un ouvrage intitulé : *Ombres et lumières sur la coopération des entreprises françaises et polonaises*⁹⁶.

Des relations scientifiques (publications, cotutelle de thèses, projets européens) se développent avec d'autres universités polonaises⁹⁷. En 1992, le GREG et la Chaire de management de l'Université de Lodz créent les *Cahiers Franco-Polonais de Recherche en Gestion*, revue internationale bilingue qui rend compte de travaux dans le domaine de l'intégration européenne, de la coopération économique avec la Pologne⁹⁸. Entre 1992 et 2008, 35 numéros, représentant une centaine d'articles, sont publiés. La même année, une conférence internationale organisée à Grenoble avec la participation de l'Ambassadeur de Pologne, Jerzy Lukaszewski, positionne clairement l'équipe GREG sur le terrain des recherches managériales à l'Est. La conférence a pour titre : *Pologne et l'intégration européenne*.

⁹² Ewa Bogalska-Martin, *Le réseau PGV (Pays du Groupe de Vysegrad). Un exemple de mutualisation des savoirs en management in - Formation et développement des compétences managériales dans l'Europe élargie*. Actes de la 10^e Conférence du Réseau PGV. Wydawnictwo Uniwersytetu Lodzkiego, Lodz 2004

⁹³ Ministères des Affaires Étrangères en France et Ministère de l'Éducation Nationale en Pologne

⁹⁴ IUT2 à Grenoble et Faculté de gestion à Lodz

⁹⁵ - *La coopération industrielle et commerciale franco-polonaise. Expériences et projets des entreprises françaises* (en collaboration avec J. Besse et G. Pellat). Direction et Gestion n°149 sept-oct. 1994, pp13-26.

- *Le nouvel environnement socio-économique polonais : opportunité stratégique pour les entreprises françaises ?* (en collaboration avec Ewa Bogalska-Martin). Direction et Gestion n°136-137, 1992 pp23-32

- *Management polonais vs Management français. La gestion de l'information. Une problématique interculturelle*. En collaboration avec L. Wacławik, Direction et Gestion 1999, n°175-176, pp 9-22.

⁹⁶ En polonais : *Blaski i cienie. Współpracy Firm Polskich i Francuskich*, Sous la direction de Claude Martin et Zofia Mikolajczyk. Éditions de l'Université de Lodz, 1995

⁹⁷ Académie économique et Académie des Mines de Cracovie, Université Économique et École Franco-Polonaise en Nouvelles technologies de l'information et de la communication de Poznań.

⁹⁸ Privatisation d'entreprises, formation des managers, développement régional, restructuration bancaire, développement des marques, délocalisation des services, transferts de technologie, urbanisme etc..

Poursuivant l'expérience franco-polonaise, un programme franco-slovaque est lancé en 1994 à l'Université Economique de Bratislava (UEB). Il s'inspire de l'expérience acquise auprès des entreprises polonaises et met en œuvre une coopération centrée sur l'enseignement.

Après des débuts laborieux⁹⁹, la coopération, se transforme rapidement en véritable partenariat scientifique, pédagogique et éditorial. En 1998, la coopération entre l'université slovaque et l'université française est officialisée par un accord cadre. Elargi au domaine de la formation, le programme est soutenu par le Ministère français des Affaires étrangères, dans le cadre d'un contrat quadriennal visant à autonomiser la filière partiellement francophone de l'UEB. La codirection de mémoires de maîtrise par des tuteurs français et slovaques, l'utilisation de la vidéo conférence et la publication d'ouvrages universitaires bilingues sont les points originaux du dispositif de coopération¹⁰⁰.

A Grenoble, le développement du champ de la coopération se traduit par l'accueil régulier d'étudiants et d'enseignants slovaques. Réciproquement les enseignants grenoblois se rendent à Bratislava pour participer à des enseignements en distribution, marketing stratégique, négociation commerciale, systèmes économiques comparés etc. Des étudiants français partent pour la Slovaquie en stage d'entreprise. Une réflexion se développe sur le montage, par l'ambassade de France, d'un nouveau projet financier destiné à rendre autonome la filière francophone. Les missions françaises à l'UEB, les visio conférences, le renouvellement de l'aide financière contribueront à structurer une politique d'échange et à engager des réflexions sur les diplômés.

La réussite des expériences de coopération franco-polonaise et franco-slovaque fera naître l'idée d'une collaboration élargie à d'autres pays susceptibles de devenir, un jour, partenaires de la Communauté Européenne. Progressivement se dessine un véritable réseau européen dans le contexte de l'élargissement de l'Union Européenne. Une conférence organisée à l'université des sciences sociales de Grenoble va transformer les échanges bilatéraux en une structuration de type réseau.

Le colloque de Grenoble, en juin 1994, fixe des objectifs, arrête un programme et une dénomination. Le réseau, désigné par le sigle (PGV)¹⁰¹, est un collectif scientifique européen qui regroupe des chercheurs en économie, gestion, droit et sociologie ainsi que des organismes représentatifs des secteurs de l'économie, de la culture, de l'éducation et du monde politique et social. Il est implanté dans des pays d'Europe Occidentale et Centrale. Le réseau est francophone et s'inscrit dans le champ des sciences humaines et sociales. Le GREG est la structure chargée de la coordination à Grenoble. Fortement impliqué dans les processus de changement organisationnel et managérial, le réseau PGV se donne pour mission l'établissement et le développement d'une coopération *francophone* autour d'un champ de recherche sur *la restructuration de l'entreprise en Europe Centrale*.

Dans sa phase initiale, le réseau, réunit quelques dizaines de chercheurs originaires de l'Union Européenne¹⁰². Il témoigne d'une volonté d'appartenance collective à une structure de coopération internationale, pluridisciplinaire et pluriculturelle et, de surcroît, novatrice. La forme que prendra le réseau n'a jamais fait l'objet d'un projet spécifique, ou d'une volonté de la part de qui ce soit. Au contraire, aux fils des années, elle va s'imposer avec sa pertinence et sa

⁹⁹ Un projet Tempus déposé conjointement par l'IUT2 et l'UEB n'aboutit pas malgré les efforts de la partie française

¹⁰⁰ Claude Martin et Jaroslav Kita

- *Etudes de cas de Marketing*, Vydavatel'stvo EKONOM, 2000. Université Économique de Bratislava, 146 p

- *Marketing*, Vydavatel'stvo EKONOM, 1999. Université Économique de Bratislava, 298 pages

¹⁰¹ La recherche d'un nom fait l'objet de plusieurs propositions dont aucune ne satisfait l'assemblée jusqu'à ce que Pascale Vandoren, de l'université de Louvain, propose le sigle *PGV*, lequel est adopté à l'unanimité.

¹⁰² Belgique, France, Hongrie, Pologne, Portugal, République Slovaque, République Tchèque

capacité de répondre aux attentes des membres actuels et futurs engagés dans les pratiques d'enseignement et de recherche.

1995-2007

Le réseau PGV. Un programme multilatéral accompagnant la transition dans les pays de l'Est

Dans un premier temps (1994-1998), les échanges se situent dans le contexte du transfert de savoir puis de la mobilité des enseignants et des étudiants. Ces derniers sont intégrés dans des cycles de formation universitaire (lorsqu'ils viennent de l'Est) et accueillis en stage d'entreprises (s'ils viennent de l'Ouest). Plus généralement, le Réseau se développe par adhésion personnelle sur le modèle *boule de neige*. L'élargissement de l'Union permet, progressivement, de l'ouvrir vers des pays occidentaux (Portugal, Italie) et des pays d'Europe centrale (Bulgarie, République Tchèque). Les adhésions se font selon le principe de la cooptation institutionnelle ou personnelle, sanctionné par la réunion plénière des membres, lors de la conférence annuelle.

Si l'on se réfère aux résultats d'une enquête réalisée en avril 2004 auprès des membres du réseau PGV, la première raison de leur adhésion est la volonté de s'inscrire dans une structure internationale réunissant des partenaires qui permette un partage d'expériences, de résultats de recherches et un apport de connaissances¹⁰³. Le réseau regroupe des partenaires dont le champ d'action se situe généralement en dehors de la capitale, même si certains laboratoires de recherche ou des personnes physiques appartiennent à des institutions situées à Paris, Varsovie, ou Prague. À cette règle, il y a pourtant deux exceptions importantes : Bratislava et Lisbonne. Ceci s'explique par la superficie des pays et leur organisation politique relativement centralisée. Sans que ceci soit compris de manière négative, il faut évoquer leur positionnement à la marge géographique de l'Union. Cette *intégration des marges* est le trait caractéristique de partenaires qui ne bénéficient pas de l'effet *capitale* et se trouvent marginalisés malgré les efforts de l'Union Européenne dans le cadre des programmes de développement régional.

Entre 1998 et 2004, la forme du réseau PGV est devenue de plus en plus complexe, polymorphique et polycentrique. En 1998, il a fallu adopter une organisation de type « réseaux dans le réseau ». En 2003, les membres du réseau ont mis en place des coordinations nationales dont le rôle est essentiel dans la promotion du réseau. Quatre sites occupent une place privilégiée : Grenoble en France, Bratislava en Slovaquie, Lodz et Katowice en Pologne. De nouveaux centres apparaissent : Iasi en Roumanie, Pérouse et Terni en Italie. Progressivement, le traditionnel axe Est-Ouest est complété par un axe Nord-Sud dont les prolongements vont au-delà de l'Union Elargie : Svishtov en Bulgarie et Tirana en Albanie. La présence du partenaire italien, introduit par les Roumains, rééquilibre l'orientation des échanges au sein du réseau, phénomène significatif par rapport à l'orientation générale de l'Union Européenne dans sa phase actuelle de discussion pour de futurs élargissements. Globalement le réseau est structuré à travers trois types de liens : institutionnels, scientifiques et personnels. La nature de ces liens peut évoluer dans plusieurs directions : les liens personnels se formalisent, les liens institutionnels se personnalisent. Cette dialectique favorise un approfondissement des formes de collaboration interne au réseau.

La collaboration scientifique se développe à travers les programmes de recherche

Trois problématiques majeures, très fortement liées entre-elles et en grande partie croisées, font l'objet d'échanges : la gestion de l'entreprise dans le contexte du changement¹⁰⁴, les

¹⁰³ D'après Ewa Bogalska-Martin op.cit.

¹⁰⁴ Une base de données constituée par le GREG et ses partenaires entre 1999 et 2001 représente un outil de travail pour les chercheurs, les opérateurs et les institutions européennes. Il s'agit de comprendre le management à l'Est dans une perspective d'intégration européenne.

transformations économiques régionales impulsées par la transition et l'échange de compétences. A l'origine du réseau, le programme sur la *restructuration des entreprises, dans les pays de l'accord CEFTA*, regroupe l'ensemble de ses membres. La problématique de cette recherche internationale et interdisciplinaire est celle des transformations opérées dans la gestion des entreprises par suite de l'introduction des principes de l'économie de marché¹⁰⁵. La coopération scientifique est permanente. Elle se traduit par la publication de chercheurs français dans des revues étrangères¹⁰⁶, par leur participation à des colloques¹⁰⁷ ainsi qu'à des enquêtes de terrain.

A partir de 2004, le contexte des affaires est devenu international, les conditions de compétitivité économique tendent à s'égaliser et placent les consommateurs et les entreprises sur un marché international. Le programme de recherche élargit la problématique de l'entreprise à l'ensemble de l'Europe et devient, désormais : *l'Europe des entreprises. Compétitivité et différences culturelles*. L'objectif est d'analyser l'application du modèle managérial anglo-saxon aux pays en transition, tout en tenant compte des spécificités nationales des entreprises¹⁰⁸.

Il s'agit, à la fois, de tester la capacité des entreprises Est-européennes à faire preuve de compétitivité sur le marché unique et de mesurer l'influence des cultures d'entreprises sur les stratégies. La coopération scientifique évolue, dans certains cas, vers une collaboration de type didactique incluant l'enseignement à distance par visioconférences pour le suivi pédagogique (Grenoble-Bratislava) ou le transfert de savoir entrepreneurial (Grenoble-Terni), la veille stratégique (évolution des économies nationales, des investissements étrangers et des résultats d'entreprises), les publications communes et l'expertise.

Les liens institutionnels traduisent la participation des universités au fonctionnement du réseau

La participation institutionnelle est officialisée par la signature d'accords-cadres entre l'Université Pierre Mendès France de Grenoble et une université partenaire. Le contenu de ces conventions répond aux objectifs de promotion des échanges d'enseignants-chercheurs et d'étudiants. Il permet également d'attribuer des moyens pour l'organisation d'une conférence internationale et pour financer des missions. Il arrive que les accords de coopération servent de base à la mise en place de diplômes communs de premier ou second cycle, de cotutelle de thèses, de publications communes et d'organisation de colloques internationaux. Entre 1995 et 2007, sept accords sont signés par l'Université Pierre Mendès France de Grenoble avec des universités partenaires du réseau PGV¹⁰⁹.

Les liens personnels se créent à travers des projets individuels communs

¹⁰⁵ Le programme se décline en trois axes, respectivement :

- Conditions régionales et sectorielles du développement d'une logique entrepreneuriale
- Emergences des stratégies d'adaptation à l'économie de marché dans les entreprises
- Investissements occidentaux et transferts de technologie

¹⁰⁶ En Slovaquie notamment :

- E. Martin. *L'Etat, la société et les nouveaux acteurs en Europe Centrale* Ekonomicke_Rozhl'ady n°4/2000 (Economic Review. Quarterly Journal of the University of Economics Bratislava)
- C. Martin et le GREG. *Management Interculturel. Portraits comparés d'entreprises en Europe Centrale* Ekonomicke_Rozhl'ady n°4/2000
- C. Martin *Management interculturel. Portraits comparés d'entreprises en Europe centrale*. Ekonomicke Rozhl'ady 1/2001. Economic Review. Quarterly Journal of the University of Economics Bratislava. Vol XXX. pp 37-49

¹⁰⁷ Mojmirovce, 29-30 novembre 2001. Conférence Internationale sur le thème : *tendances théoriques et pratiques du Marketing dans le contexte de la globalisation*.

¹⁰⁸ Les analyses concernent les problèmes de l'organisation du travail dans le temps, de la communication entre personnes, de la conception du travail, de la prise de décision, de l'autorité et du contrôle.

¹⁰⁹ Université Economique de Bratislava en Slovaquie (1998), Académie Economique de Katowice en Pologne (1999), Université Alexandru Ioan Cuza de Iasi en Roumanie (2000), Académie Economique de Svishtov en Bulgarie (2003), Université Technique de Lodz en Pologne (2004), Université de l'Ouest Timisoara en Roumanie (2006), Université ISLA de Lisbonne au Portugal (2007)

Le réseau permet des échanges entre membres souvent éloignés les uns des autres, gestionnaires, régionalistes, économistes, sociologues, spécialistes de communication... Cette pluridisciplinarité est favorisée par les acteurs de terrain - corps diplomatique, chambres de commerce, universités... sans oublier les jeunes générations¹¹⁰. Dès sa création, le réseau est dirigé par un Comité international de pilotage qui permet de représenter chaque pays ainsi que les centres les plus importants.

Le réseau PGV, à ces débuts, donnera aux sciences de gestion un rôle de premier plan, mais avec l'apparition de nouvelles thématiques (transformations régionales, coûts sociaux de la transition, conditions culturelles de coopération économique internationale), d'autres sciences, telles que le droit, l'économie des territoires, la sociologie, les sciences du langage ou celles de la culture, trouveront leur place. Le réseau ne dispose d'aucun financement propre. Presque tous les partenaires institutionnels participent aux programmes (financement européen, national, local, universitaire).

Les moments forts dans l'élargissement du réseau sont toujours les conférences annuelles. Non seulement elles ouvrent le réseau vers de nouvelles directions, mais elles orientent la pensée des membres vers de nouveaux champs. L'organisation d'une conférence accroît la visibilité d'une équipe sur le plan national et renforce sa notoriété dans le proche environnement. L'élargissement géographique sur le plan international s'accompagne d'une restructuration des liens existants et leur donne une dimension nouvelle. Entre 1995 et 2007, le GREG en lien avec les universités d'accueil établit le cahier des charges de 12 conférences qui auront lieu en divers points de l'Union européenne.

- | |
|---|
| <p>1995. Poznan (Ecole Franco-Polonaise et Université Economique). <i>La restructuration de l'entreprise dans les économies en transition</i>.</p> <p>1997. Grenoble (Université Pierre Mendès France). <i>L'organisation du développement territorial dans les Pays en Transition</i>.</p> <p>1998. Bratislava (Université Economique). <i>L'expérience de la République Slovaque et des autres pays d'Europe centrale dans la transition vers l'économie de marché</i>.</p> <p>1999. Katowice (Université Economique). <i>Le consommateur et l'entreprise dans l'espace européen</i>.</p> <p>2000. Iasi (Université Al. I. Cuza). <i>Dialogues culturels et développement économique européen</i></p> <p>2001. Lisbonne (Université Autonome). <i>Transferts économiques entre les Pays du Groupe de Vysegrad et l'Union Européenne</i></p> <p>2002. Banska-Bystrica (Université Matej Bel). <i>La construction européenne. Modes de développement et partenaires</i>.</p> <p>2003. Svishtov (Académie D. Tsenov). <i>L'innovation dans l'Europe élargie</i>.</p> <p>2004. Lodz (Université de Lodz et Ecole Polytechnique). <i>Formation et développement des compétences managériales dans l'Europe élargie</i></p> <p>2005. Terni (Université de Pérouse). <i>La création d'entreprises innovantes et les expériences de «spin-off» universitaires dans l'Europe élargie</i></p> <p>2006. Timisoara (Université de l'Ouest). <i>La dynamique des ressources humaines. Facteur potentiel d'intégration dans l'Europe élargie</i>.</p> <p>2007. Lisbonne (Institut Supérieur de Langues et d'Administration). <i>L'Europe et le développement régional. Politiques communautaires, entrepreneuriat et mobilisation de la société civile</i>.</p> |
|---|

Un rapide coup d'œil sur les conférences annuelles permet de voir qu'elles accompagnent de très près le processus de transition. Cette évolution est possible grâce à la création d'une culture interne du réseau. Après les trois premières conférences (Poznan, Grenoble, Bratislava) qui ont servi d'apprentissage réciproque, vient la phase des projets communs. Dans la première période du réseau (1994-1998), les partenaires occidentaux veillent à éviter la dérive des donneurs des leçons, si souvent observée dans le contexte des échanges Est-Ouest. Cette pratique, assimilée à une sorte de néocolonialisme scientifique, est détestée de manière unanime à l'Est. Une fois les

¹¹⁰ De nombreux doctorants polonais, roumains, slovaques... ont fait leurs armes dans le réseau en présentant leurs premiers résultats de recherches

bases d'une culture partagée bien établies, le réseau prend une direction scientifique clairement définie, orientée vers l'entreprise et ses mutations à l'Est comme à l'Ouest.

Par la suite, cette problématique est étendue aux politiques économiques sociales et territoriales qui nécessitent des réajustements structurels exigés par les Accords d'intégration avec l'Union Européenne.

Depuis 1998, les sujets abordés canalisent les recherches des membres du réseau sur des problématiques spécifiques, souvent très concrètes, du point de vue des acteurs de terrain et des analystes académiques. Petit à petit, le réseau devient un véritable lieu d'appartenance académique et pas seulement un lieu de rencontre. Les sujets abordés lors des conférences trouvent leur prolongement dans les orientations de recherche que les membres engagent de manière plus durable dans leurs laboratoires respectifs.

Avec la conférence de Katowice en 1999, l'attention est portée sur le statut du consommateur que l'on situe d'emblée dans l'espace européen. L'approche transversale du marché montre que les membres du réseau sont déjà capables de parler un langage commun, de sortir de leurs préoccupations nationales. L'année 1998 peut être considérée comme la période d'acquisition d'une culture scientifique commune. L'aspect opportuniste des premières années, dans l'organisation de conférences et dans les échanges bilatéraux, cède la place à des projets de réflexion, négociés lors de chaque rencontre annuelle. Le thème et la méthode sont initiés par et dans le réseau PGV, en lien avec les pratiques de terrain.

La conférence de Iasi en 2000 aborde le thème du dialogue culturel en liaison avec le développement de l'économie européenne. Sur ce point, la mutualisation du savoir va plus loin. À Grenoble (IEP), à Iasi (Faculté d'économie et d'administration des affaires), à Bratislava (filiale francophone UEB), des cours de gestion interculturelle sont dispensés par les collègues de l'Est et de l'Ouest.

De nombreux débats, enseignements et rencontres, souvent loin des grands centres politiques et économiques, ont permis aux membres de comprendre comment le processus de transformation avait bouleversé le tissu industriel, les microsociétés, les courants d'échanges internationaux, la vie de gens.

Les membres du réseau ont une connaissance détaillée de ces changements et disposent d'un savoir qu'ils peuvent utiliser dans leur pratique d'enseignement, d'orientation, de suivi des étudiants et lors de collaboration avec les acteurs de terrain. Après les élargissements de 2004 et 2007, l'écart entre les sujets qui intéressent, respectivement, les collègues de l'Est et ceux de l'Ouest, disparaît progressivement. La production commune de savoir devient possible. Les effets des transferts réciproques de connaissance et d'expériences se font sentir à tous les niveaux et s'accompagnent d'une amélioration de la qualité des communications des publications, sans parler de la progression de la francophonie¹¹¹.

2008-2010

Montée en puissance sur des problématiques européennes

En 2008, tous les pays du réseau PGV¹¹² sont membres de l'Union européenne¹¹³. La transition des pays de l'Est vers l'économie de marché est considérée comme achevée. Le GREG et le

¹¹¹ Même si le réseau, pour diverses raisons, accueille des adhérents anglophones

¹¹² à l'exception des pays du pourtour méditerranéen

¹¹³ En 2008, le Réseau, compte 160 membres appartenant à des centres universitaires de recherche en économie, gestion, droit et sociologie, répartis dans onze pays d'Europe Occidentale, Centrale et Balkanique et du pourtour méditerranéen

Réseau PGV sont deux structures de plus en plus intégrées, au point qu'un site web, initialement créé pour le Réseau s'intitule désormais *site des laboratoires du réseau GREG-PGV*¹¹⁴.

Le Réseau est devenu un partenariat multilatéral européen dont l'aire géographique s'étend le long d'une diagonale Sud-ouest Nord-est, de Lisbonne à Varsovie, complétée par un axe Nord-Sud de l'Europe centrale aux Balkans¹¹⁵. Le réseau PGV s'est ouvert aux pays du pourtour méditerranéen (Algérie, Maroc). Il est représenté dans plus de 40 universités ou écoles situées dans 11 pays d'Europe et du pourtour méditerranéen dont 10 sont membres de l'Union européenne. Il inclut de nouveaux axes de recherche, renforce ses coopérations pédagogiques, développe une politique éditoriale et se dote d'un statut juridique.

Nouveaux axes de recherche

La période 2008-2010 traduit la volonté du GREG et du réseau PGV de prendre part aux débats scientifique sur l'Europe. Une nouvelle pensée européenne va s'affirmer et valoriser les coopérations existantes et la politique éditoriale des partenaires. Le GREG continue à assurer la préparation scientifique et technique du programme et s'appuie sur les conférences annuelles du Réseau qui analysent et développent les préoccupations de l'Union européenne. Trois thèmes témoignent de cette orientation nouvelle vers des sujets qui font l'actualité de l'Union :

- La compétitivité présentée comme une solution pour sortir de la crise¹¹⁶
- Le développement durable qu'il faut intégrer aux politiques industrielles et commerciales¹¹⁷
- La crise économique qui s'installe et les signes de reprise de la croissance qui sont scrutés avec la plus grande attention¹¹⁸.

Renforcement des coopérations pédagogiques

Sur le terrain, les échanges pédagogiques se poursuivent. Les coopérations entre le GREG et ses partenaires historiques (Pologne et Slovaquie) sont renforcées. Le projet de filières d'études européennes à Lodz (Pologne) permet de transférer des compétences pédagogiques pour la mise en place d'une professionnalisation des étudiants en Licence *Etudes européennes* autour de deux axes : gestion des entreprises européennes et gestion du territoire. Ce projet bénéficie d'un financement de la Région Rhône-Alpes. A Bratislava, le programme d'études en langue française *Management de la vente* repose sur la participation d'une équipe enseignante franco-slovaque. Il bénéficie d'un financement du Fonds social européen, d'une subvention de la région Rhône-Alpes et d'un financement du Ministère des Affaires Etrangères par le canal de l'Ambassade de France à Bratislava. Le projet débouche sur un Master double diplôme dans le cadre de la réforme LMD.

Développement d'une politique éditoriale

La politique éditoriale est marquée, en 2009, par la naissance d'une revue francophone intitulée *Management & Gouvernance. Entreprises-Territoires-Sociétés* qui succède aux Cahiers Franco-Polonais fondés en 1992 avec l'Université de Lodz. *Management & Gouvernance* est une base de diffusion d'idées qui se sont développées au sein du Réseau PGV. La revue publie des articles de chercheurs en sciences humaines et sociales, autour de problématiques

¹¹⁴ L'adresse du domaine s'écrit gregpgv.com

¹¹⁵ Pour la partie située en Europe centrale et balkanique, le réseau regroupe sept pays : Albanie, Bulgarie, Hongrie, Pologne, République Slovaque, République Tchèque et Roumanie. Côté occidental, cinq pays ont participé au développement du réseau : Allemagne, Belgique, France, Italie et Portugal

¹¹⁶ Poznan 2008. *La compétitivité des entreprises, des territoires et des Etats d'Europe. Conséquences pour le développement et la cohésion de l'U.E.*

¹¹⁷ Bratislava 2009. *Les défis du développement durable : politiques industrielles et commerciales dans l'Union Européenne.*

¹¹⁸ Prague 2010. *La crise mondiale et les perspectives de reprise des économies européennes.*

entrepreneuriales, territoriales et culturelles. D'autre part, le réseau PGV est éditeur et représenté dans le Conseil Editorial de revues économiques et de gestion en France, en Pologne, au Portugal, en République Slovaque et en Roumanie, parmi lesquelles :

- La Revue des Sciences de Gestion - direction et gestion,
- Studia Commercialia Bratislavensia. Revue de l'Université Economique de Bratislava,
- Revista Portuguesa de Management. Revista científica Ed. Université ISLA de Lisbonne,
- Galileu. Revista de Economia e Direito. Revue de l'Université Autonome de Lisbonne,
- Economic Review, Quarterly Journal of the University of Economics Bratislava,
- Cahiers Franco-Slovaques, Publication francophone de l'UEB,
- Scientific Bulletin of the Politehnica, University of Timisoara,
- Management Intercultural. Revue de l'Université Alexandru Ioan Cuza, Iasi,
- Journal of Current Trends in Management and Finance Sciences. Université de Lodz.

Au sein du Réseau, des accords d'édition ont lieu entre partenaires universitaires engagés dans une recherche commune¹¹⁹.

Statut juridique pour le réseau PGV

En 2010, le réseau PGV obtient le statut juridique d'Association loi 1901. Sa dénomination « Réseau PGV » est celle d'une organisation non gouvernementale à vocation scientifique internationale ayant pour objet la réunion d'un ensemble de chercheurs d'Europe Centrale et Occidentale et du pourtour méditerranéen autour d'un projet scientifique commun. L'*Association Réseau PGV* est dirigée par un Conseil d'Administration¹²⁰ qui se réunit deux fois par an et par un Bureau composé d'un Président, d'un Secrétaire Général et d'une trésorière. Elle est hébergée dans les locaux de l'IUT2 dont le directeur devient membre de droit du Conseil d'Administration. L'Association est titulaire d'un compte bancaire qui l'autorise à recevoir des fonds et engager des dépenses liées à son fonctionnement. Sa gestion est contrôlée par le CA.

2011-2016

ODYSSEE. Observatoire de l'Europe

L'UE et l'économie mondiale traversent une crise profonde. Le GREG et le Réseau PGV s'interrogent sur les capacités de l'Union à surmonter les défis économiques, techniques, sociaux et culturels qui peuvent compromettre son fonctionnement, voire, sa survie.

En 2011, le groupe de Recherche et d'Etude en gestion propose à ses partenaires de constituer un groupement d'intérêt scientifique (GIS) sur le modèle du CNRS¹²¹, autour d'un programme intitulé : *Observatoire des Dynamiques socio-économiques européennes* (ODYSSEE). De nombreux centres de recherche rejoignent le projet. Des chercheurs rattachés à des pôles scientifiques diversifiés sur le plan géographique sont prêts à s'engager contractuellement sur un programme scientifique dans lequel ils se reconnaissent et, surtout, disposent d'une expérience de recherche commune. ODYSSEE devient un pôle de ressources européennes qui peut être activé sur des problématiques qui font partie du patrimoine scientifique du réseau PGV.

¹¹⁹ Edition en 2006 d'un ouvrage commun à l'Université de Pérouse site de Terni (Italie), l'Université Petre Andrei de Iasi (Roumanie) et l'Université Pierre Mendès France de Grenoble (France), sous le titre *Orientation entrepreneuriale des étudiants et rôle de l'Université*.

¹²⁰ L'ancien comité de pilotage du réseau PGV devient le conseil d'Administration de l'Association Réseau PGV

¹²¹ A l'origine, le Groupement d'intérêt scientifique (GIS) était une convention entre le Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS) et d'autres institutions universitaires.

Le groupement rassemble 18 établissements parmi lesquels 7 sont français et 11 étrangers répartis dans 5 pays du réseau. Son programme se décline en trois axes :

- Cohésion politique, sociale et culturelle du modèle européen¹²²
- Economie de marché, Entreprise européenne¹²³
- Approche territoriale¹²⁴

Entre 2011 et 2016, six questions majeures seront abordées à travers les conférences annuelles.

Grenoble 2011

L'UE et ses rapports au monde Perte de statut international ou émergence d'un nouveau modèle de croissance « Made in Europe » ?

L'alternative inscrite dans le titre, entre perte de statut international et nouveau modèle de croissance est révélatrice de l'incertitude qui règne au niveau de l'Europe. Pour évaluer sa position dans le monde et proposer un nouveau modèle, l'Europe s'interroge sur ses forces et ses faiblesses dans les domaines institutionnels, scientifiques et techniques, économiques, culturels et territoriaux.

Les faiblesses et les menaces ne manquent pas. La mondialisation fait pression sur les États-membres. L'ouverture des marchés internationaux a intensifié la concurrence dans tous les secteurs économiques.

Les obstacles législatifs au développement d'un grand marché sont liés à l'esprit identitaire des composantes de l'Union Européenne. Les nouveaux immigrants intra-européens sont perçus comme concurrents et porteurs de désordres. L'inégal développement des territoires de l'UE, reflet d'une faiblesse économique générale, devient source d'instabilité politique et économique et, par suite, freine le développement des états et de l'ensemble du système européen. La flexibilité pour aider à réduire le chômage et économiser les dépenses sociales nécessite une modernisation de la politique sociale pour devenir un instrument de croissance économique au lieu d'être un facteur d'endettement.

L'Europe est une communauté dans laquelle l'éducation, la culture locale, la communication interculturelle, les identités, symboles et valeurs, sont fondamentaux. L'enseignement supérieur est le vecteur de développement d'une société fondée sur la connaissance. La Déclaration de Bologne en 1999 a créé un plan de convergence pour l'université européenne. Les actions concernent la qualité des formations et des spécialisations par rapport au marché du travail.

L'état de crise incite à la recherche des racines dans les valeurs de la connaissance, de la religion, de la famille et des cultures locales. La construction de l'identité européenne passe par la tolérance, le respect des droits humains et la confiance dans les institutions. Les conclusions de la rencontre de Grenoble donneront naissance à deux ouvrages collectifs consacrés, respectivement au renouvellement du modèle européen¹²⁵ et au projet social européen¹²⁶. Les

¹²² Modèle européen d'intégration, Gouvernance européenne, Politiques publiques, Construction européenne dans le domaine social, Interculturalité, Enseignement supérieur en Europe.

¹²³ *Echange industriel et commercial, Entrepreneuriat, PME, Management interculturel, Nouveaux modèles de management, Consommation en Europe.*

¹²⁴ *Développement régional* (Histoire, industrialisation et territoires, Politiques publiques et développement du territoire, Développement local en Europe, Mutations socio-économiques et développement local, Rôle de l'environnement dans le développement des clusters, Développement urbain, Transports, Services sociaux, ...) *Nouveaux états-membres* (Marchés d'exportation, zones concurrentielles, disparités régionales avant et après l'adhésion, équilibre social).

¹²⁵ *Après la crise... L'Europe comme espace de compétitivité renouvelée.* Claude Martin, Hugues Poissonnier (Direction) L'Harmattan 2012

¹²⁶ *L'Europe à la recherche de son projet social.* Geneviève Duché, Ewa Bogalska-Martin (Direction) L'Harmattan 2013

deux conférences suivantes recentrent les débats sur des aspects plus précis des politiques européennes.

Lisbonne 2012

L'entrepreneur face aux politiques publiques en Europe

Depuis plusieurs années, la question du soutien aux entreprises et celle de l'entrepreneuriat sont inscrites dans les politiques européennes. La législation en ce domaine couvre un grand nombre de questions touchant directement les secteurs économiques, les entreprises et les entrepreneurs. Si les directives européennes et les normes promues ont un effet facilitateur, elles se traduisent également par des contraintes (libre concurrence, normes écologiques, égalité de traitement des salariés, marché public européen etc.). De nouveaux acteurs apparaissent (collectivités régionales et locales) qui développent leurs propres politiques pour attirer les investisseurs, soutenir les entreprises locales et accroître leur compétitivité. La multiplicité des outils d'intervention politique dans la sphère entrepreneuriale rend le paysage industriel peu lisible.

Le plus grand défi en matière de politique européenne serait de permettre à l'Europe de retrouver sa place de producteur de richesse, d'innovation et de technologie. Pour cela, des efforts sont engagés qui visent à renforcer la sécurité et la qualité des produits et des services, protéger les consommateurs contre les pratiques commerciales déloyales, renforcer l'innovation dans tous les domaines, encourager la compétitivité, donner aux PME la possibilité d'accéder à des financements adéquats leur permettant de prendre place sur des marchés nationaux et internationaux, adapter la fiscalité, réduire les charges administratives. De nouveaux modèles entrepreneuriaux existent, basés sur des engagements sociaux, des options locales, écologiques, de marchandisation des services à la personne, d'utilisation des nouvelles technologies d'information et de communication.... On évoque de plus en plus le concept d'*entreprise sociale*. La culture et la formation des entrepreneurs de demain est un véritable défi : défi des formations, fuite des cerveaux, résistance aux idéologies dominantes.

Les conclusions de la rencontre de Lisbonne seront publiées par l'ISLA organisateur de la conférence.¹²⁷

Katowice 2013.

La société de l'information. Perspective européenne et globale

La transition d'une société industrielle vers une société de l'information est une véritable révolution. L'expression de « société de l'information » remonte à l'émergence des technologies de l'information et de la communication des années 1970 qui, elles-mêmes, sont à l'origine de changements fondamentaux dans la gouvernance des États, dans leurs relations avec les citoyens et les administrés dans de nombreux domaines : éducation, pratiques culturelles, relations sociales, santé etc.

Dans le domaine du travail et de l'emploi, les pays de l'Union européenne s'attendent à une augmentation de la demande de travailleurs hautement qualifiés. Dans le secteur éducatif, on s'interroge sur les missions de l'université par rapport aux services numériques, la place de ces outils dans les études. La société de l'information a transformé le savoir, l'intelligence, l'innovation, la créativité. Elle a transformé le modèle de l'entreprise.

L'intelligence des affaires couvre un large spectre d'activités et peut aider les utilisateurs à prendre des décisions plus efficaces, à travers une meilleure connaissance des marchés, de nouveaux canaux de communication et un nouveau savoir en marketing. Dans certains secteurs, les services on-line ont contribué à la naissance d'un nouveau modèle de business et au

¹²⁷ Réseau PGV. *L'entrepreneur face aux politiques publiques en Europe*, Sous la rédaction scientifique de Claude Martin et Tawfiq Rkibi. Travaux scientifiques du Réseau PGV, Université ISLA Campus Laureate Lisbonne, 2012

développement de produits et services. *Dans les PME*, les avantages concurrentiels qui résultent de l'usage des TIC sont, généralement, mesurés en termes de coûts, de qualité et de nouveaux produits ou services offerts.

La e-communication a transformé les comportements, facilité l'accès des individus, à de nouveaux types de relations sociales et, en même temps, soulevé de nombreuses questions relatives à l'éthique, à la démocratie, à la citoyenneté, à la consommation et aux structures sociales. L'accès aux technologies de l'information est aujourd'hui considéré comme un enjeu du développement culturel, économique, politique et social mais aussi comme un risque. Les réseaux sociaux se construisent grâce à des moyens informatiques interactifs continuellement alimentés. Ce sont des univers virtuels dont l'attractivité ne cesse de croître.

Les conclusions de la conférence de Katowice seront publiées dans trois numéros successifs de la revue *Zeszyty Naukowe Wydziałowe*.¹²⁸

Timisoara 2014

La cohésion européenne en question

Au fur et à mesure de son développement, l'UE a pris conscience du fait que l'adhésion au projet européen est remise en cause pour différentes raisons : libre concurrence qui accentue les différences régionales, mondialisation qui transforme les règles de l'échange, différences culturelles qui s'opposent à la cohésion sociale. Désormais, la cohésion conditionne la survie de l'Europe et nécessite que les territoires, les sociétés et les entreprises prennent la mesure de leurs responsabilités, repensent leur mode de gouvernance et de dialogue social et politique.

Les recherches menées au sein du Réseau démontrent que la cohésion territoriale est faible en Europe, malgré les efforts consentis par les États et les territoires, alors qu'elle figure comme objectif dans le traité de Lisbonne. Face aux défis de la mondialisation, l'UE n'applique pas une approche protectionniste, pour autant elle ne réussit pas à créer un climat favorable à l'innovation. Les États, quant à eux, ont des politiques favorisant et contrariant la concurrence. Ils veulent lutter contre les ententes et les abus de position dominante et favoriser l'innovation par une politique de brevets qui protègent les innovateurs de la concurrence.

La question de la cohésion sociale fait resurgir la problématique de l'identité européenne et celle des identités nationales. La cohésion sociale est menacée par le renforcement des inégalités et par une conjonction de crises affectant plusieurs domaines : affaiblissement de l'État-nation, croissance économique, pouvoir d'achat, représentation politique, croyance dans le progrès etc.

Les populations rejettent de plus en plus l'image d'une société européenne homogène, enfermant les différences économiques, culturelles et linguistiques dans une entité homogène. Une partie de l'opinion dans les différents États perçoit désormais l'Union européenne plus comme une menace que comme une protection. À cela s'ajoute la désaffection à l'égard du politique laissant les individus désarmés face aux transformations actuelles et en particulier face à la mondialisation. Les conclusions de la conférence de Timisoara seront publiées en Roumanie¹²⁹ et en France¹³⁰.

La conférence suivante pose la question de l'avenir de l'Union européenne.

¹²⁸ *La société de l'information. Perspective européenne et globale*. Sous la rédaction scientifique de Claude Martin et Grzegorz Maciejewski Travaux scientifiques du Réseau PGV, Université Economique de Katowice, *Zeszyty Naukowe Wydziałowe* 149,150,151, Katowice 2013

¹²⁹ *La cohésion européenne en question*.

Travaux scientifiques du Réseau PGV, Conférence internationale de Timisoara, 11-12 septembre 2014 (Sous la direction de Claude Martin et Adia Chermeleu). Editura Mirton, Timisoara 2014, ISBN 978-973-52-1467-8

¹³⁰ Claude Martin. *La cohésion européenne en question*. La revue des Sciences de gestion (2015) n°269-270 pp15-20

Banska Bystrica 2015

Le renforcement de l'Union Européenne

En 2015, la crise internationale persiste avec ses effets sur l'emploi, aggravés par les problèmes énergétiques et environnementaux. La conférence annuelle souligne le besoin de rénovation de l'espace européen. Elle interroge la situation économique et entrepreneuriale, celle des territoires et des politiques publiques. Elle pose la question de l'avenir du système universitaire européen.

La première grande question porte sur les entreprises européennes, leurs forces mais aussi leurs faiblesses, les nouveaux risques et défis devant lesquels elles se trouvent et les réponses qu'elles donnent. Les délocalisations et l'insécurité de l'emploi freinent l'innovation. La mondialisation et l'accès généralisé à Internet font naître de nouveaux comportements.

Les espoirs se tournent vers le partenariat, l'entrepreneuriat, la responsabilité sociale. De nouveaux facteurs influencent la conduite des consommateurs : l'origine des produits disparaît dans la mondialisation des marques, la concurrence internationale oblige à emprunter des formes nouvelles pour accéder aux marchés émergents, les clients deviennent conscients des conséquences de leurs achats, le défi écologique suppose une réorientation des structures économiques, politiques et territoriales, l'accès généralisé à Internet change la relation au client. L'objectif est de renforcer le projet européen par la création ou l'amélioration d'instruments communautaires, nationaux ou régionaux.

La doctrine européenne semble favorable à la mise en place d'un marché du travail flexible, mais elle est confrontée à des situations contrastées entre des pays d'Europe du Nord où le taux de chômage est très bas et des pays d'Europe du Sud où il atteint des niveaux très élevés. Le rapprochement des politiques fiscales est nécessaire si l'on veut lutter efficacement contre l'évasion fiscale et la fraude.

Sur le plan environnemental, l'Union européenne a fixé des objectifs aux états-membres, mais la situation est contrastée entre les pays qui font preuve de bons résultats et ceux qui en sont au début de leur parcours. Un véritable système de protection des villes ne peut exister sans la participation de tous les citoyens et sans une relation étroite avec les municipalités. La suppression des barrières économiques a contribué à la création d'un marché intérieur sans frontières et donné aux citoyens une liberté de mouvement sur le territoire européen. Néanmoins, le processus d'intégration des travailleurs étrangers doit être revu dans le sens d'une prise en compte de facteurs qui ne sont pas seulement économiques.

Sur le plan éducatif, la conférence a fait le choix de privilégier l'université et les établissements d'enseignement supérieur considérés comme les structures de base de la formation et de la recherche. L'enseignement supérieur dans l'Union européenne est en crise, le modèle de Humboldt est dépassé et difficile à remplacer. Les élargissements successifs de l'Europe semblent se transformer en freins et blocages. L'Union Européenne est confrontée à la bureaucratisation, aux égoïsmes nationaux et aux nationalismes. Les universités européennes ont été distancées par les universités américaines. Le transfert des connaissances vers la pratique économique, inscrit dans la stratégie de Lisbonne et l'accord de Bologne, est un défi difficile à relever.

Les conclusions de la conférence de Banska-Bystrica seront publiées en Slovaquie¹³¹ et en France¹³².

Varsovie 2016

Les défis européens. Union globalisée ou localisée ? Conséquences sociales, culturelles et économiques de la transformation de l'UE dans le monde.

Avec l'Union européenne à 28, les objectifs initiaux des membres fondateurs ont été atteints en grande partie. Mais devant l'Union européenne élargie se dressent encore d'autres défis : construction de l'Europe sociale, réajustement du droit du travail, coordination des politiques de compétitivité, devenir des secteurs publics...

Aujourd'hui, l'unanimité est acquise sur la nécessité de renforcer les grandes institutions internationales chargées de surveiller les équilibres macroéconomiques et d'aider les États à sortir de situations critiques. Mais c'est autour de *la solidarité et des partenariats européens* que se décideront la sortie de crise et le renouveau de l'Union européenne, car de nouveaux risques apparaissent : perte de statut et, peut-être plus grave, perte d'identité.

En 2016, l'UE est un territoire développé et intégré, mais la comparaison avec la croissance de l'Asie et des autres continents montre que son importance diminue dans le monde. Elle connaît plusieurs problèmes internes : tensions culturelles, ralentissement économique, déclin démographique, turbulences militaires aux frontières et divergences des politiques régionales. Les objectifs de la stratégie de Lisbonne ne sont que très partiellement réalisés. La conférence de Varsovie posera la question de la place de l'Union européenne dans le monde.

1980-2016

Du local à l'international. L'itinéraire inattendu d'une équipe universitaire grenobloise

Le groupe grenoblois qui, après avoir accompli sa mission locale pendant une décennie, a accompagné un réseau scientifique européen pendant plus de 20 ans n'a certainement pas achevé sa mission, pas plus que le réseau lui-même. Des communautés comme le GREG ou le réseau PGV ont été, à un moment donné, le résultat de décisions collectives. Une fois créées, leur destinée, dans une certaine mesure, échappe au contrôle de leurs membres. En clair, on ne peut pas décider d'arrêter le cours d'une institution qui a la confiance de ses adhérents. En revanche, on peut s'interroger sur les causes de son succès.

Au départ, l'histoire du GREG s'est heurtée à quelques obstacles dus au fait que le groupe ne s'inscrivait pas dans la norme des institutions académiques. Beaucoup plus tard, après avoir donné la preuve de son efficacité et de sa créativité, l'équipe s'est renforcée au point de devenir le support d'une communauté scientifique européenne incontournable pour qui veut développer des activités de recherche et de réflexion dans le domaine des sciences humaines et sociales à l'échelle de l'Europe continentale. Il faut dire ici que l'aventure du GREG, intimement liée à celle du réseau PGV a bénéficié de soutiens et d'opportunités fournies, en premier lieu par le site universitaire lui-même, par les corps diplomatiques en France et à l'étranger et, bien entendu, par ses membres. L'IUT2, à travers ses directeurs successifs, a apporté un soutien constant en attribuant au GREG des locaux, des équipements, des subventions, des moyens d'information et,

¹³¹ Pour une Europe forte, rénover les structures économiques, entrepreneuriales, politiques, territoriales et éducatives. Travaux scientifiques du Réseau PGV, sous la direction de Claude Martin et Jana Marasova, Banska Bystrica 2015, Belianum. Vydavatel'stvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici, Slovaquie. ISBN 978-80-557-0921-5

¹³² Claude Martin, *Le renforcement de l'Europe* Revue de Management Stratégique
http://www.revue-rms.fr/Le-renforcement-de-l-Union-Europeenne_a127.html

ce qui est peut être le plus important, une aide administrative à travers l'accès à ses services¹³³. Le soutien de l'Université Pierre Mendès France, désormais Université Grenoble Alpes, est suffisamment connu¹³⁴ mais il est bon de savoir que d'autres universités ou Ecoles en France et à l'étranger ont, à un moment ou à un autre, apporté leur soutien en accueillant des conférences annuelles ou des réunions du Conseil d'Administration.

Travaillant sur une aire géographique internationale, le GREG et le réseau PGV ont bénéficié du soutien du Ministère des Affaires étrangères en France et de l'aide des collectivités territoriales concernées par les échanges extérieurs. Les corps diplomatiques en France et à l'étranger ainsi que, de manière ponctuelle, certaines entreprises françaises et étrangères ont permis au réseau européen de se renforcer. La motivation des membres du GREG attirés par l'interdisciplinarité et l'international explique leur fidélité, leur action bénévole et l'extension de la zone d'attraction. Il en est de même pour les membres du réseau motivés par la collaboration scientifique à l'échelle de l'Europe, par la promotion des échanges et par l'établissement de liens avec une université française, par le transfert réciproque de savoir et d'expertise et par la pratique des conférences annuelles qui leur a permis de découvrir de nouveaux horizons.

Au cours de son existence, le Réseau PGV a certainement permis de favoriser les carrières de doctorants, d'enseignants-chercheurs dont un grand nombre a pu accéder au grade de professeur d'université, aux fonctions de doyen de faculté ou de président d'université, sans oublier les distinctions honorifiques décernées par les universités partenaires. L'itinéraire du GREG et celui du réseau PGV ont été marqués, surtout dans les premiers stades de développement, par des rencontres décisives sans lesquelles, l'avenir aurait été différent.

Les publications sont essentielles pour juger de l'activité du Réseau. Si l'on s'en tient aux publications à caractère périodique (Revue et Actes de conférences) numérisées ou archivées dans des bibliothèques, quelques chiffres peuvent être avancés :

- Les Cahiers Franco-Polonais, créés en 1992, ont publié 35 numéros représentant une centaine d'articles en langue française et polonaise,
- La Revue Management & Gouvernance qui a succédé aux Cahiers Franco-Polonais est devenue une référence éditoriale dans le domaine des problématiques entrepreneuriales, territoriales et culturelles européennes. Depuis 2009, année de lancement, la Revue Management & Gouvernance a édité 14 numéros représentant 128 articles. Un nombre équivalent d'auteurs, membres ou non du réseau PGV y ont pris part.

Compte tenu de l'éloignement géographique, la communication entre membres a toujours été une priorité du GREG qui a su bénéficier des compétences développées à l'IUT2 par le service de communication multimédia. Le premier site <greg-pgv.com> a été conçu en 2001. Il rend compte régulièrement des informations et images transmises par les membres du Réseau et se trouve désormais jumelé à un site à caractère professionnel (Linkedin) qui offre des possibilités accrues de communication entre chercheurs dont les centres d'intérêts scientifiques se rejoignent.

Enfin, il faut rappeler que la gouvernance du Réseau est toujours centralisée à Grenoble au niveau du GREG. Elle s'appuie sur un Conseil d'Administration représentant les établissements de rattachement¹³⁵ et sur un Bureau réélu pour trois ans en 2015 par l'Assemblée Générale de Banská Bystrica.

¹³³ Le dernier directeur en date, Lionel Filippi a confirmé cette tendance en conférant au GREG le statut de service et à son directeur, le grade de chef de service.

¹³⁴ Plusieurs présidents, membres du Bureau de l'Université ou responsables de laboratoires ont, à différentes époques, apporté leurs conseils et pris part à des événements organisés par le GREG.

¹³⁵ En 2016, le Conseil d'Administration comprend 29 membres élus et le Directeur de l'IUT2 membre de droit. Le conseil se réunit deux fois par an.

En 2016, le réseau compte 119 membres rattachés à 38 établissements d'enseignement supérieur dans 10 pays de l'Union européenne et du pourtour méditerranéen. Sur une aussi longue période, il est naturel de constater quelques départs parmi les membres, départs compensés par l'arrivée de nouvelles générations. Les ressources du réseau reposent de façon récurrente sur des cotisations, sur l'appui des universités de rattachement et sur le bénévolat des membres.

Au milieu des difficultés que connaissent de nombreux pays, malgré les signes inquiétants que l'on relève un peu partout, le GREG et le Réseau se maintiennent, continuent à travailler, à enregistrer des succès, à surmonter quelquefois les coups du sort et à maintenir une bonne entente entre leurs membres.

Bibliographie

Martin, C., 2016, *Le renforcement de l'Union Européenne*, 27 janvier, RMS Magazine.,

Pour une Europe forte, rénover les structures économiques, entrepreneuriales, politiques, territoriales et éducatives. Travaux scientifiques du Réseau PGV, sous la direction de Claude Martin et Jana Marasova, Banska Bystrica 2015, Belianum. Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici, Slovaquie. ISBN 978-80-557-0921-5

La cohésion européenne en question.

Travaux scientifiques du Réseau PGV, Conférence internationale de Timisoara, 11-12 septembre 2014 (Sous la direction de Claude Martin et Adia Chermeleu). Editura Mirton, Timisoara 2014, ISBN 978-973-52-1467-8

La société de l'information. Perspective européenne et globale. Sous la rédaction scientifique de Claude Martin et Grzegorz Maciejewski Travaux scientifiques du Réseau PGV, Université Economique de Katowice, Zeszyty Naukowe Wydzialowe 149,150,151, Katowice 2013

L'Europe à la recherche de son projet social. Geneviève Duché, Ewa Bogalska-Martin (Direction) L'Harmattan 2013

Après la crise... L'Europe comme espace de compétitivité renouvelée. Claude Martin, Hugues Poissonnier (Direction) L'Harmattan 2012

L'entrepreneur face aux politiques publiques en Europe, Sous la rédaction scientifique de Claude Martin et Tawfiq Rkibi. Travaux scientifiques du Réseau PGV, Université ISLA Campus Laureate Lisbonne, 2012

L'UE et ses rapports au monde. Perte de statut ou émergence d'un nouveau modèle de croissance « made in Europe » ? Sous la rédaction scientifique Claude Martin. Travaux scientifiques du Réseau PGV. Université Pierre Mendès France de Grenoble, 2011

L'UE et ses rapports au monde. Perte de statut ou émergence d'un nouveau modèle de croissance « Made in Europe » ? Recueil des résumés de communications, Grenoble 2011. Avec la participation de l'Université Pierre Mendès-France de Grenoble, le Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la gestion, le Centre d'Etudes et de Recherche sur le Droit, l'Histoire et l'Administration Publique, l'Université Alexandru Ioan Cuza de Iasi, Roumanie

La crise mondiale et les perspectives de reprise dans l'Union Européenne. Monographie sous la rédaction scientifique de Ludmila Sterbova et Claude Martin. Travaux scientifiques du Réseau PGV. Université d'économie de Prague, Prague, 2010

Les défis du développement durable : politiques industrielles et commerciales dans l'Union Européenne. Actes de la 15^e Conférence du Réseau PGV, Université économique de Bratislava septembre 2009

La compétitivité des entreprises, des territoires et des Etats d'Europe. Conséquences pour le développement et la cohésion de l'U.E. Monographie sous la rédaction scientifique de Claude

Martin et Janusz J. Tomidajewicz. Travaux scientifiques du Réseau PGV. Université Economique de Poznan, 2008

L'Europe et le développement régional. Politiques communautaires, entrepreneuriat et mobilisation de la société civile. Actes de la 13^e Conférence du Réseau PGV, Université ISLA, Lisbonne, septembre 2007

DUCHE Geneviève, *Internationalisation subie, internationalisation maîtrisée. Stratégies des firmes et des territoires pour un développement compétitif.* XIII^e conférence internationale du réseau PGV : *l'Europe et le développement régional* », ISLA de Lisbonne, septembre 2007. publié dans « Management et gouvernance » N°1, PGV-UPMF, Grenoble, 2009

BOGALSKA-MARTIN Ewa *Dispositifs européens sur la non-discrimination et leurs usages municipaux. Analyse comparée France-Pologne.* Actes de la 13^e Conférence du Réseau PGV, Université ISLA de Lisbonne, septembre 2007

MARTIN Claude, « L'entreprise est européenne résiste au modèle occidental », *La revue des sciences de gestion* n° 226-227, juillet-octobre 2007

MARTIN Claude, *La condition des salaires en Europe centrale.* Actes de la 12^e conférence du réseau PGV, université de Vest Timisoara, faculté des sciences économiques, septembre 2006

DUCHE Geneviève, *Pour une valorisation de la recherche sur le genre et les rapports sociaux de sexe*, Actes du séminaire transdisciplinaire doctoral mai 2004, mission pour l'égalité entre les femmes et les hommes à l'université. Université Paul Valéry-Montpellier III, editrice, janvier 2005.

Orientation entrepreneuriale des étudiants et rôle de l'Université. Ouvrage en commun avec l'Université de Pérouse Site de Terni, l'Université Petre Andrei de Iasi et l'Université Pierre Mendès France de Grenoble. Réseau PGV Editions, Grenoble-Terni 2006

MARTIN Claude (dir.), *Pologne 1989-2004. La longue marche. D'un système centralisé à l'intégration dans l'UE.* L'Harmattan. La Librairie des Humanités, Grenoble 2005

MARTIN Claude, *Management interculturel en Europe*, Direction et Gestion n° 214-215, 2005

SPALANZANI Alain, BENOIT Claude, *Impact du management de la qualité sur la performance des structures universitaires.* Actes de la 10^e Conférence internationale PGV Université de Lodz sept 2004

FILIPPI Lionel, Alain SPALANZANI Alain, *TIC, stratégie et changement organisationnel : éléments de réflexion autour d'une expérience développée dans le milieu universitaire.* Actes de la 10^e Conférence internationale PGV Université de Lodz sept 2004

DUCHE Geneviève, *Du rôle des processus d'innovation dans la dynamique compétitivité-emploi. Application au milieu entrepreneurial de Lodz en Pologne* (avec C. Peyroux). Chapitre 12 du livre du programme MCE management de la compétitivité et emploi (dir. R. Perez), L'Harmattan, 2004.

BESSE Jacques, *Les enjeux technologiques de la formation multiculturelle au management.* Actes de la 10^e Conférence internationale PGV Université de Lodz sept 2004

RKIBI Tawfiq. *Formation en gestion et besoins des entreprises portugaises. Le cas de l'ISLA de Lisbonne.* Actes de la 10^e Conférence internationale PGV Université de Lodz sept 2004.

Résumé

Au cours de la décennie 1990, dans tous les pays d'Europe centrale, l'entreprise devient l'acteur privilégié du processus de transition. Deux équipes universitaires de recherche en sciences de gestion (l'une à Lodz et le GREG à Grenoble), sont engagées dans des publications et des colloques communs. La création du réseau des Pays du Groupe de Visegrad (PGV) voit le jour

dans ce contexte de changement. Le réseau PGV, à ces débuts, donnera aux sciences de gestion un rôle de premier plan avant de prendre part aux débats scientifique sur l'Europe. Une nouvelle pensée européenne va s'affirmer et valoriser les coopérations existantes. Le groupe grenoblois qui a accompagné un réseau scientifique européen pendant plus de 30 ans n'a certainement pas achevé sa mission, pas plus que le réseau lui-même. Des communautés comme le GREG ou le réseau PGV ont été, à un moment donné, le résultat de décisions collectives. Une fois créées, leur destinée, dans une certaine mesure, échappe au contrôle de leurs membres. En clair, on ne peut pas décider d'arrêter le cours d'une institution qui a la confiance de ses adhérents. En revanche, on peut s'interroger sur les causes de son succès.