

# HCERES

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

Entités de recherche

Évaluation du HCERES sur l'unité :

Audencia Recherche

sous tutelle des  
établissements et organismes :

Audencia Nantes - École de Management

École Centrale de Nantes

Campagne d'évaluation 2015-2016 (Vague B)

# HCERES

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

Entités de recherche

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Michel COSNARD, président

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

Isabelle MARTINEZ, présidente du comité

---

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

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

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

## Rapport d'évaluation

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

Nom de l'unité : Audencia Recherche

Acronyme de l'unité :

Label demandé :

N° actuel :

Nom du directeur  
(2015-2016) : M. André SOB CZAK

Nom du porteur de projet  
(2017-2021) : M<sup>me</sup> Miruna RADU-LEFEBVRE

## Membres du comité d'experts

Présidente : M<sup>me</sup> Isabelle MARTINEZ, Université de Toulouse Paul Sabatier

Experts :

- M. Xavier LECOQ, Université de Lille 1 Sciences et Techniques
- M<sup>me</sup> Emmanuelle LE NAGARD - ASSAYAG, École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC)
- M. Cédric LESAGE, École des Hautes Études Commerciales de Paris (HEC)

Déléguée scientifique représentante du HCERES :

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

Représentants des établissements et organismes tutelles de l'unité :

M. Christophe GERMAIN, Audencia Group

M. Arnaud POITOU, École Centrale de Nantes

Directeur ou représentant de l'École Doctorale :

M. Jean-Christophe BARBATO, ED n° 501, « Droit, Économie, Gestion, Environnement, Société et Territoires », DEGEST

M. Jean-François HETET, ED n° 498, « Sciences Pour l'Ingénieur, Géosciences, Architecture », SPIGA

## 1 • Introduction

### Historique et localisation géographique de l'unité

Audencia Recherche, anciennement GREMA (groupe de recherche en management à Audencia), est l'unité de recherche d'Audencia Nantes École de management. L'unité compte fin juin 2015, 50 enseignants-chercheurs, ainsi que 5 chercheurs membres de la « Faculté Internationale Affiliée », et 7 personnels d'appui à la recherche (4 chargés d'études et 3 personnels administratifs). En outre, elle accueille un post-doctorant et 26 doctorants.

En 2013, Audencia Nantes École de Management a noué une alliance stratégique avec une école d'ingénieurs : l'École Centrale de Nantes (souvent appelée Centrale Nantes) et avec l'École Nationale Supérieure d'Architecture. En conséquence, l'unité de recherche est désormais ouverte à des enseignants-chercheurs de Centrale Nantes (3 avaient demandé leur rattachement au moment de la visite).

### Équipe de direction

Sur la période sous revue, M. André SOB CZAK a assuré la direction de l'unité de recherche jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2015, date à laquelle il a été nommé directeur académique et de la recherche d'Audencia École de management. M<sup>me</sup> Miruna RADU-LEFEBVRE lui a alors succédé comme directrice de l'unité de recherche. Le lancement du plan stratégique #Audencia2020 a ainsi été choisi pour séparer la direction de l'unité de recherche, et la direction de la stratégie de recherche de l'établissement.

### Nomenclature HCERES

SHS1\_2 : Finance, management

### Domaine d'activité

Sciences de gestion. L'unité comprend cinq thèmes de recherche : Responsabilité Sociétale des Entreprises ; Innovation, Design et Entrepreneuriat ; Comportements de consommation et innovations marketing ; Management des organisations et de la chaîne de valeur ; Finance, audit, risque et contrôle.

## Effectifs de l'unité

<b>Composition de l'unité</b>	<b>Nombre au 30/06/2015</b>	<b>Nombre au 01/01/2017</b>
N1 : Enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	50	53
N2 : Chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés		
N3 : Autres personnels titulaires (appui à la recherche et/ou n'ayant pas d'obligation de recherche)	7	9
N4 : Autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	5	
N5 : Autres chercheurs (DREM, post-doctorants, etc.)	1	
N6 : Autres personnels contractuels (appui à la recherche et/ou n'ayant pas d'obligation de recherche)		
N7 : Doctorants	26	
<b>TOTAL N1 à N7</b>	<b>89</b>	
Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	10	

<b>Bilan de l'unité</b>	<b>Période du 01/01/2010 au 30/06/2015</b>
Thèses soutenues	11*
Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité	1
Nombre d'HDR soutenues	8*

\*Au cours de la période sous revue certains membres d'Audencia Recherche ont soutenu une thèse ou présenté une habilitation à diriger des recherches. Cependant, l'école Audencia n'étant pas habilitée à décerner le grade de docteur ni le titre d'Habilitation à Diriger des Recherches (HDR), les doctorats et diplômes d'HDR indiqués dans le tableau ci-dessus ont été délivrés par une autre institution.

## 2 • Appréciation sur l'unité

### Introduction

Audencia Recherche est structurée de manière matricielle autour de 2 thèmes transversaux (« Responsabilité Sociétale des Entreprises » et « Innovation, Design et Entrepreneuriat ») et de 3 thèmes disciplinaires (« Comportements de consommation et innovations marketing », « Management des organisations et de la chaîne de valeur » et « Finance, audit, risque et contrôle »). En outre, l'unité comprend 6 chaires et elle est organisée autour de 7 écosystèmes, qu'elle a identifiés comme prioritaires parmi une liste de 30 écosystèmes définis par le Conseil Régional des Pays de la Loire. Les écosystèmes retenus sont : « Banques, finance et assurance », « Agroalimentaire », « Industries culturelles et créatives », « Care », « Supply chain », « Responsabilité sociale des Entreprises » et « Innovation, design et entrepreneuriat ».

En termes de contribution, les thèmes transversaux (« Responsabilité Sociétale des Entreprises » et « Innovation, Design et Entrepreneuriat ») regroupent respectivement environ 26 % et 17 % des réalisations (notons que, du fait de la structuration thématique, une même production scientifique peut concerner plusieurs thèmes). Parmi les 3 thèmes disciplinaires, le thème « Management des organisations et de la chaîne de valeur » est le plus important contributeur avec 28,4 % des produits de la recherche contre 22 % pour « Finance, audit, risque et contrôle » et 7 % pour « Comportements de consommation et innovations marketing ». En termes d'individus, 79 % des membres de l'unité ont réalisé au moins une production scientifique dans le thème « Responsabilité sociale des entreprises » et 72 % dans le thème « Innovation, Design et Entrepreneuriat ».

Suite à l'alliance stratégique nouée en 2013 entre Audencia Nantes École de management, l'École Centrale de Nantes et l'École Nationale Supérieure d'Architecture, l'unité de recherche se restructure de façon à faciliter l'intégration d'enseignants-chercheurs de Centrale Nantes et prévoit pour la période à venir un double rattachement institutionnel (Audencia École de management et Centrale Nantes). Dans ce contexte, une nouvelle directrice a été nommée le 1<sup>er</sup> décembre 2015 afin de séparer la direction de l'unité de recherche de la direction de la stratégie de recherche de l'établissement. Parallèlement, Audencia École de management envisage une politique de recrutement audacieuse visant à doubler dans les 5 ans à venir les effectifs de professeurs permanents (ces recrutements devraient concerner majoritairement des enseignants-chercheurs).

### Avis global sur l'unité

Sur la période de l'évaluation (2010-juin 2015), l'unité présente une augmentation significative de sa production scientifique tant en quantité qu'en qualité. En se limitant aux seuls articles publiés dans des revues à comité de lecture, on note que leur nombre a augmenté de 31 % (38 articles publiés en 2010, contre 55 en 2015 - parus et à paraître). Parallèlement, la proportion d'articles de rang A (liste HCERES) a augmenté passant de 5 articles en 2010 (ce qui représentait 13 % de l'ensemble des articles publiés en 2010) contre 27 articles parus et à paraître en 2015 (soit 49 % des articles publiés en 2015). Si l'on analyse les articles publiés dans des revues classées par le CoNRS aux rangs 2, 1 et 1\*, l'évolution sur la période est également positive, avec 5 articles en 2010 (soit 13 % des articles publiés en 2010) contre 23 articles parus et à paraître en 2015 (ce qui correspond à 41 % des publications de 2015).

L'unité est très ancrée dans son environnement régional avec lequel elle développe de nombreux partenariats. Elle oriente par exemple une partie de ses efforts de recherche sur 7 des écosystèmes définis par le Conseil Régional des Pays de la Loire. De même, et depuis 2010, l'unité compte 6 chaires financées par les entreprises. Enfin, pour diffuser les résultats de ses recherches aux entreprises et autres acteurs non académiques, Audencia Recherche a développé, par le biais de son programme 'Rn'B by Audencia', des partenariats avec des médias locaux (télévision et radio locales) et les enseignants-chercheurs de l'unité sont tenus de consacrer une partie de leur temps (environ 10 %) à échanger avec des représentants des entreprises et de la société civile.

L'unité est consciente des enjeux actuels de la recherche et elle poursuit un objectif d'intensification de sa production scientifique qui semble crédible au vu des résultats déjà obtenus et des incitations fortes à la publication (modulation de la charge d'enseignement, primes à la publication, séminaires d'accompagnement à la publication). Plus spécifiquement, Audencia Recherche a créé en 2012 une Faculté Internationale Affiliée composée de 5 enseignants-chercheurs renommés externes à l'unité qui jouent un rôle de « mentors » (ils sont présents dans l'unité quatre fois par an pour des séminaires et des rencontres individuelles). La volonté affichée de l'unité est d'accroître

sa visibilité à l'international (4 sur les 5 professeurs membres de la Faculté Internationale Affiliée sont en exercice à l'étranger).

Audencia Recherche se situe actuellement à un moment clef de son existence. L'unité est en pleine réorganisation et l'évaluation de son projet stratégique est rendue difficile dans ce contexte d'incertitude institutionnelle forte. Sur ce point, il est à noter que la visite sur site n'a pas permis d'apporter d'éclairages supplémentaires.

En termes de recrutement, la stratégie affichée est d'engager, dans les 5 prochaines années, plus de 50 professeurs permanents (majoritairement des enseignants-chercheurs), ce qui paraît un objectif particulièrement ambitieux et n'a pas été clairement rattaché, ni dans le dossier d'auto-évaluation, ni au cours de la visite, à des objectifs précis de développement de l'école ou de l'unité. Il sera intéressant de voir comment cette politique de recrutement ambitieuse se traduit par le développement du rayonnement académique et/ou de quelques thèmes forts et différenciants en sciences de gestion.

### Points forts et possibilités liées au contexte

La politique favorable d'Audencia Nantes École de management et d'Audencia Recherche en matière d'incitations et d'aides à la recherche ne peut que contribuer au développement de l'unité. Outre les incitations financières et d'accompagnement des enseignants-chercheurs, l'unité bénéficie de personnels d'appui à la recherche (chargés d'études et administratifs dédiés), particulièrement motivés et impliqués.

En termes de réalisations, l'unité a augmenté tant quantitativement que qualitativement sa production scientifique. Elle est, de plus, fortement ancrée dans son territoire régional et affiche de fait un fort niveau d'interactions avec son environnement social, économique et culturel.

### Points faibles et risques liés au contexte

L'unité a une taille relativement modeste compte tenu de la diversité des thèmes de recherche affichés (50 enseignants-chercheurs pour 5 thèmes, 7 écosystèmes et 6 chaires), ce qui conduit à une dissolution des moyens et brouille la visibilité pour des observateurs externes.

L'unité n'a pas de rattachement institutionnel pérenne à une école doctorale et n'est pas membre de la ComUE Université Bretagne Loire. Cet isolement de la structure ne permet donc pas de développer pleinement des synergies avec les autres acteurs en sciences de gestion, et plus largement en sciences humaines et sociales, du site nantais et de la région des Pays de la Loire. La visite n'a cependant pas permis de mesurer si la création future d'une école doctorale dédiée aux sciences de gestion et à l'économie permettra de faire évoluer positivement cette situation.

Le développement de l'entité vers une unité de recherche commune aux deux institutions Audencia École de management et Centrale Nantes, qui semble intéressant en termes de transdisciplinarité, risque cependant de n'impliquer qu'un nombre très limité de chercheurs de Centrale (au moment de la visite seuls trois avaient demandé leur rattachement).

### Recommandations

Les recherches sont structurées autour de 2 thèmes transversaux et de 3 thèmes disciplinaires. En outre, l'unité s'est organisée autour de 7 écosystèmes et comprend 6 chaires de recherche. Cette organisation est donc assez complexe et mériterait d'être simplifiée pour limiter au maximum les coûts de coordination, d'autant que plusieurs organes de gouvernance (directoire, conseil de la recherche) coexistent et ajoutent à la complexité. Une division par département traversée par quelques thèmes forts paraîtrait une structure plus lisible, simple et efficace.

En termes de stratégie affichée, la volonté de l'unité est d'accroître sa visibilité à l'international. Dans cette perspective, il serait intéressant d'envisager des recrutements internationaux sur quelques thèmes forts et différenciants en sciences de gestion.

Enfin, la Faculté Internationale Affiliée compte à ce jour 5 membres qui jouent un rôle de « mentors » auprès des enseignants-chercheurs de l'unité. Cependant, seuls quelques thèmes de recherche sont concernés actuellement par ce dispositif et il conviendrait à terme de couvrir l'ensemble des thèmes de recherche affichés pour permettre à un plus grand nombre d'enseignants-chercheurs de bénéficier d'une telle aide.