



**HAL**  
open science

**Centre de Recherche ESSEC Business School**  
Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une entité de recherche. Centre de Recherche ESSEC Business School. 2014, ESSEC Business School. hceres-02032675

**HAL Id: hceres-02032675**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02032675>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Unités de recherche

Évaluation de l'AERES sur l'unité :  
Centre de Recherche ESSEC Business School  
ESSEC  
sous tutelle des  
établissements et organismes :  
ESSEC Business School



Janvier 2014



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Unités de recherche

*Pour l'AERES, en vertu du décret du 3  
novembre 2006<sup>1</sup>,*

- M. Didier HOUSSIN, président
- M. Pierre GLAUDES, directeur de la section  
des unités de recherche

*Au nom du comité d'experts,*

- M<sup>me</sup> Isabelle MARTINEZ, présidente du  
comité

---

<sup>1</sup> Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinea 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).

# 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 :	Centre de Recherche ESSEC Business School
Acronyme de l'unité :	ESSEC
Label demandé :	Création <sup>2</sup>
N° actuel :	
Nom du directeur (2013-2014) :	M. Radu VRANCEANU
Nom du porteur de projet (2015-2019) :	M. Radu VRANCEANU

## Membres du comité d'experts

Présidente :	M <sup>me</sup> Isabelle MARTINEZ, Université Toulouse Paul Sabatier
Experts :	M. Philippe ASKENAZY, CNRS - Paris-Jourdan Sciences Économiques
	M. Jérôme CABY, ICN Business School (Nancy-Metz)
	M <sup>me</sup> Fany DECLERCK, Université Toulouse 1 Capitole
	M. Pierre-Yves GOMEZ, EM Lyon Business School
	M <sup>me</sup> Claude PECHEUX, Louvain School of Management, Belgique

---

<sup>2</sup> Première évaluation par l'AERES.



Délégué scientifique représentant de l'AERES :

M<sup>me</sup> Aude DEVILLE

Représentant(s) des établissements et organismes tutelles de l'unité :

M. Jean-Michel BLANQUER, Groupe ESSEC

M. Jean-Pierre CHOLET, Strategy and Development

M<sup>me</sup> Marie-Laure DJELIC, Groupe ESSEC

M. Vincenzo ESPOSITO VINZI, Groupe ESSEC

M<sup>me</sup> Cristina TERRA (directeur de l'École Doctorale Économie et Management n° 405)

## 1 • Introduction

### Historique et localisation géographique de l'unité

L'unité de recherche a été créée en 1969 sous l'intitulé CERESSEC (Centre de Recherche de l'École supérieure des sciences économiques et commerciales - ESSEC, École supérieure des sciences économiques et commerciales). Depuis 2001, l'unité s'appelle « Centre de recherche ESSEC *Business School* ». Sur la période de l'évaluation 2008 - 2013, elle compte 150 membres dont 99 enseignants-chercheurs. Elle est localisée sur le site de Cergy-Pontoise bien qu'elle accueille des enseignants-chercheurs du Campus de Singapour où l'ESSEC est aussi implantée.

### Équipe de direction

M. Radu VRANCEANU

### Nomenclature AERES

SHS1\_1 : Économie

SHS1\_2 : Finance, Management

### Effectifs de l'unité

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2013	Nombre au 01/01/2015
<b>N1</b> : Enseignants-chercheurs titulaires et assimilés	99	104
<b>N2</b> : Chercheurs des EPST ou EPIC titulaires et assimilés		
<b>N3</b> : Autres personnels titulaires (n'ayant pas d'obligation de recherche)	32	30
<b>N4</b> : Autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	15	16
<b>N5</b> : Autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, Post-doctorants, visiteurs etc.)		
<b>N6</b> : Autres personnels contractuels (n'ayant pas d'obligation de recherche)		
<b>TOTAL N1 à N6</b>	<b>146</b>	<b>150</b>

Effectifs de l'unité	Nombre au 30/06/2013	Nombre au 01/01/2015
Doctorants	67	
Thèses soutenues	34	
Post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité *		
Nombre d'HDR soutenues	4	
Personnes habilitées à diriger des recherches ou assimilées	18	

## 2 • Appréciation sur l'unité

### Avis global sur l'unité

Les recherches menées au sein du « Centre de Recherche de l'ESSEC *Business School* » sont déclinées autour de 8 thèmes : (1) Comptabilité et Contrôle de gestion ; (2) Droit et Négociation ; (3) Urbain et social ; (4) Économie ; (5) Finance ; (6) Management ; (7) Marketing ; (8) Statistiques, Systèmes d'Information, et Recherche Opérationnelle. Chaque thème s'inscrit dans le département du même nom à l'exception des thèmes « Droit et Négociation », « Urbain et social », qui sont organisés autour du même département « Droit et environnement de l'entreprise » et du dernier thème qui s'inscrit dans deux départements « Systèmes d'Information, sciences de la Décision et Statistiques » (IDS) et « Management des Opérations » (MOP). Le département constitue l'unité fondamentale d'organisation de la vie académique intégrant pédagogie et animation de la recherche.

Outre ces 8 thèmes disciplinaires, le Centre de Recherche de l'ESSEC développe 3 thématiques transverses (Analyse et modélisation du risque ; Mondialisation et gouvernance ; Entreprise et bien commun) et 5 domaines d'études sectorielles (Gestion immobilière, Économie et management de la santé, Management hôtelier et tourisme, marketing du luxe). A noter que les recherches sectorielles ont pour principale ambition d'influencer les pratiques managériales du domaine concerné.

Le Centre de Recherche de l'ESSEC propose une recherche de haut niveau dans ses principaux domaines de compétence. Il jouit d'une forte visibilité académique et ses interactions avec l'environnement social, économique et culturel sont nombreuses et pertinentes. L'ESSEC compte à ce jour 18 chaires d'enseignement (13) et de recherche (5) financées par des entreprises et 5 instituts d'enseignement et de recherche.

Depuis 1975, l'ESSEC propose un Programme Doctoral initialement organisé en collaboration avec l'IAE de l'Université Aix - Marseille 3. En 2005, l'École lance un programme doctoral de type PhD entièrement en anglais. Ce programme s'inscrit, depuis 2010, dans l'École Doctorale « Économie Management et Mathématiques de Cergy » (EM2C), commune à l'ESSEC et à l'Université de Cergy-Pontoise (UCP). Actuellement, le PhD compte 6 spécialités : *Accounting and auditing, Economics, Finance, Management, Marketing, Operations Management and Decision Science*. Ceci montre la très forte implication de l'unité dans la formation à la recherche à partir de son programme PhD et de son partenariat avec l'UCP.

### Points forts et possibilités liées au contexte

La production scientifique du Centre de Recherche de l'ESSEC est quantitativement et qualitativement importante. En outre, les publications couvrent tous les domaines, elles sont réalisées par de nombreux chercheurs et ne sont pas concentrées sur quelques-uns. Le nombre de publications dans des revues classées (listes AERES) est élevé et reste plutôt stable sur la période considérée, avec une progression pour les publications de haut niveau (rang A) au cours du premier semestre 2013.



Cette réussite semble être le résultat d'une politique de recrutement de haut niveau, fortement internationalisée, d'une forte présence des chercheurs de l'ESSEC dans les réseaux de recherche nationaux et internationaux, et d'une bonne gouvernance du laboratoire.

Pour amplifier sa dimension internationale et assurer son développement dans la zone Asie-Pacifique, l'ESSEC a créé en 2007 un campus à Singapour qui compte actuellement 11 professeurs, l'objectif étant pour 2017 de recruter 19 nouveaux professeurs. Au plan national, une alliance en recherche existe depuis 2009 entre l'ESSEC (notamment le Département Économie) et l'UMR CNRS Théorie Économique, Modélisation et Applications (THEMA) de l'Université de Cergy-Pontoise. En outre, depuis 2012, le Centre de Recherche de l'ESSEC (impliquant un total de vingt professeurs) participe également au LABEX « Modèles Mathématiques et Économiques de la Dynamique, de l'Incertitude et des Interactions » (MME-DII).

L'ESSEC étant une structure particulièrement riche, elle propose des conditions exceptionnelles à l'ensemble des doctorants inscrits en PhD qu'elle sélectionne après un processus compétitif : suppression des frais de scolarité, bourse annuelle de 15 000 euros pendant 4 ans, financement de participations à des colloques... Plus de 80 % des étudiants sont étrangers, en provenance de tous les continents, preuve d'une forte attractivité internationale du programme de formation à la recherche proposé par l'ESSEC.

### Points faibles et risques liés au contexte

En termes de faiblesses, deux points majeurs semblent ressortir. L'un a trait à la stratégie pour les 5 ans à venir qui n'est pas réellement explicitée et ne propose aucun indicateur de suivi en termes de moyens et de résultats. Lors de la visite, il est d'ailleurs clairement apparu que la stratégie de recherche était en-cours d'élaboration en relation avec la refonte de la stratégie de l'établissement (un chantier sur des *key performance indicators* est également mentionné dans le dossier de l'unité).

Le caractère très englobant de la stratégie pour les 5 années à venir, fondée sur deux principes fondamentaux « excellence et diversité », ne permet pas de distinguer de points saillants en mesure de mobiliser collectivement les énergies internes, chaque équipe, voire parfois chaque chercheur, semblant disposer d'un agenda spécifique. On note d'ailleurs qu'en dépit de l'augmentation du nombre de chercheurs (de 89 à 99), la production n'a pas véritablement progressé en termes quantitatifs depuis 2009, à l'exception de l'année 2013.

L'autre point faible concerne la formation doctorale. Tout d'abord on constate un manque d'attractivité du programme PhD pour les étudiants français de qualité, y compris venant de l'ESSEC et de l'UCP. Ensuite on note le nombre peu élevé de professeurs de l'ESSEC titulaires officiellement d'une habilitation à diriger des recherches (HDR). Alors que le rapport mentionne seulement 18 enseignants-chercheurs de l'ESSEC titulaires de l'HDR, le comité d'experts en a dénombré pour sa part 29, dont la plupart sont des plus brillants chercheurs formés à l'étranger. S'ajoutent à cela, 53 enseignants de l'ESSEC non HDR mais reconnus comme « équivalents-HDR » par l'usage, que le comité juge déraisonnable, des dispositions du décret du 6 août 2007, leur permettant d'encadrer des doctorants. Au total, 82 des 99 enseignants-chercheurs peuvent ainsi encadrer des thèses. Compte tenu du niveau médian des travaux de l'unité et de l'ancienneté médiane, on peut s'inquiéter qu'une part significative des « équivalents-HDR » n'aient pas la maturité suffisante pour un encadrement doctoral.

### Recommandations

Le Centre de Recherche de l'ESSEC ambitionne de devenir le meilleur centre de recherche français sur tous les champs de recherche en management. En finance et en comptabilité-contrôle, par exemple, la volonté est clairement explicitée d'être dans les 5 meilleurs centres de recherche en Europe. Cette ambition est tout à fait recevable et louable, mais elle suppose qu'une stratégie explicite soit définie, une organisation adaptée mise en place, des moyens suffisants mobilisés et que des objectifs mesurables soient identifiés. Aussi, sans brider la liberté académique, il semblerait souhaitable de définir des axes de recherche transversaux mobilisateurs. L'organisation actuelle, très complexe, pourrait également être simplifiée pour assurer la réussite de la mise en œuvre d'une telle stratégie. De façon plus ponctuelle, l'actuelle liste de revues, propre à l'ESSEC, mériterait sans doute également d'être repensée pour tenir compte des objectifs stratégiques avec peut-être une place accordée à l'impact de la recherche qui semble être un des axes qui devrait être privilégié à l'avenir.

Compte tenu du caractère englobant de la stratégie, la question de la taille critique nécessaire pour y parvenir est également posée, sachant que les prévisions d'effectifs prévoient une augmentation nette de 7 chercheurs pour



2015, principalement affectés au nouveau site de Singapour qui, a priori, n'a pas vocation à ce jour à se spécialiser en matière de recherche. Même si l'ESSEC a mis en œuvre des technologies modernes pour s'assurer des synergies entre les deux localisations, il conviendrait de ne pas mésestimer les difficultés à conduire une stratégie de recherche identique sur les deux sites, le site de Singapour n'étant pour l'instant que le prolongement de celui de Cergy en termes de recherche.

La stratégie des ressources humaines sous-jacente (hors recrutement) n'a pas réellement pu être décryptée clairement, même si une orientation vers un mécanisme de type « tenure » avec des exigences de publications accrues semble émerger en complément de la politique d'incitation existante. Il faudra veiller à ce que les transformations culturelles, induites par l'introduction d'un nouveau mode de management des enseignants-chercheurs, ne mettent pas en péril le sentiment d'appartenance et la citoyenneté et aboutissent à des résultats inverses à ceux escomptés.

Concernant la formation à la recherche (PhD programm), l'usage des dispositions du décret du 6 août 2007 est critiquable. En effet, la majorité des enseignants-chercheurs de l'ESSEC pouvant encadrer des thèses sont reconnus comme « équivalents-HDR » mais sans avoir validé une HDR. L'unité gagnerait donc en visibilité et en crédibilité académique en France et à l'international, à promouvoir une meilleure sélectivité des directeurs de thèses en incitant ses membres à valider une HDR.

### 3 • Appréciations détaillées

#### Appréciation sur la production et la qualité scientifiques

La production scientifique du Centre de Recherche de l'ESSEC est de grande qualité avec un nombre important de publications dans des revues de rang A selon le classement de l'AERES en économie-gestion. L'augmentation de ces publications est sensible en 2013 : les articles de rang A sont au nombre de 22 pour le seul premier semestre 2013 alors qu'il s'élevait à 25 pour l'ensemble de l'année 2012. Si on exclut l'année 2013, on note toutefois une relative stabilité du nombre de publications de rang A : 25 en 2012, 23 en 2011, 22 en 2010, 23 en 2009. Au total sur l'ensemble de la période 2008 - 2013, l'unité comptabilise 302 publications dont 129 publications de rang A, 60 publications de rang B et 50 publications de rang C (selon la liste AERES en Économie-Gestion). On note, de plus, 22 publications dans des revues hors classement de cette liste et 41 dans des revues d'autres domaines.

Outre le nombre conséquent de publications dans des revues classées, la qualité scientifique des travaux menés au sein de l'unité de recherche se perçoit au travers de la diversité et de l'originalité des méthodologies mises en œuvre (par exemple de type comportemental ou expérimental) avec l'observation directe des sujets humains. Depuis 2010, l'unité s'est dotée d'un *Laboratoire de Recherche Expérimentale*. L'ESSEC a mis en place un Comité d'Éthique, composé du Directeur des Études, du Vice-Doyen et du Directeur de la Recherche, qui se prononce sur les aspects éthiques de chaque projet de recherche utilisant ce type de méthodologie.

De plus, l'unité de recherche se caractérise par une forte ouverture à l'international avec notamment de nombreuses collaborations (la plupart des articles est en co-écriture avec des chercheurs étrangers) et des recrutements internationaux. Sur ce point, l'ESSEC a recruté entre 2008 et 2013, 31 chercheurs titulaires d'un PhD étranger. Sur la période 2008-2013, le rapport fait état d'une centaine de professeurs visiteurs étrangers avec une grande diversité dans les origines géographiques (USA, Canada, Japon, Australie, Grèce, Danemark, Roumanie, etc...).

#### Appréciation sur le rayonnement et l'attractivité académiques

Le rayonnement et l'attractivité académiques du centre de recherches de l'ESSEC sont à plusieurs niveaux remarquables.

Tout d'abord, le centre de recherches bénéficie de la notoriété et de la visibilité de ses professeurs, reconnus nationalement et internationalement comme des experts dans leur domaine de compétences. De 2008 à 2013, 35 prix internationaux liés à la recherche ont été décernés à des chercheurs du Centre de Recherche de l'ESSEC Business School. Plusieurs professeurs sont engagés dans des activités éditoriales académiques en tant que rédacteur en chef de revues (par exemple *Revue Française de Gestion*, *Revue Française de Gouvernance d'entreprise*, *Accounting in Europe*) ou/et en tant que rapporteurs pour des revues académiques (plus 1 500 rapports ont été comptabilisés au cours des 5 dernières années). Certains d'entre eux sont également impliqués dans des associations académiques (à titre d'exemple à la Présidence de l'Association Française de Marketing - AFM, ou comme membres du conseil d'administration de l'Association Francophone de Comptabilité - AFC).

Ensuite, l'unité de recherche est partenaire dans plusieurs programmes de recherches. En 2009, une alliance en recherche entre l'ESSEC (notamment le Département Économie) et le THEMA (UMR CNRS - UCP) a donné lieu à une convention signée entre l'ESSEC et l'Université Cergy-Pontoise. Cette convention a été renouvelée en 2013. Depuis 2012, le Centre de Recherche de l'ESSEC (impliquant un total de vingt professeurs) participe également au LABEX « Modèles Mathématiques et Économiques de la Dynamique, de l'Incertitude et des Interactions » (MME-DII) piloté par le THEMA.

Enfin, plusieurs colloques nationaux et internationaux ont été organisés au sein de l'ESSEC. A titre d'illustration, nous pouvons citer l'organisation du congrès 2008 de l'Association Francophone de Comptabilité, de la Journée doctorale de cette association en 2013 avec la participation de l'*International Association for Accounting Education and Research* ou encore en 2013 de la conférence internationale sur le thème « *The impact of Organizational and Management Control on People's Lives* ». Cette dernière a bénéficié du soutien financier du réseau scientifique Gestes (Groupe d'études sur le travail et la souffrance au travail), dans le cadre des Domaines d'intérêt majeur (DIM) créés par la région Ile-de-France.

### Appréciation sur l'interaction avec l'environnement social, économique et culturel

A de nombreux points de vue, les interactions de l'ESSEC et de son corps d'enseignant-chercheur avec son environnement sont exemplaires. On note de très nombreuses contributions dans des revues professionnelles (204 sur la période considérée) sans que cela se fasse au détriment de la production académique, la publication de nombreux ouvrages scientifiques (10) et de vulgarisation (60 de type manuel) sans compter les chapitres d'ouvrages.

Il existe une volonté remarquable de vulgarisation de la recherche académique structurée autour du très pertinent site internet *ESSEC Knowledge* dont on pourra seulement regretter qu'il ne soit proposé à ce jour qu'en anglais (même s'il a été indiqué lors de la visite qu'une version française serait développée dans les prochains mois).

L'unité bénéficie de 18 chaires : 13 d'enseignement et 5 de recherche financées par les entreprises produisant des études de cas, des ouvrages, des publications professionnelles, des conférences et des table rondes, des articles de presse, des rapports d'étude, ... En résumé, les interactions sont nombreuses et pertinentes et parfaitement intégrées dans la politique générale en matière de contributions intellectuelles du Centre de Recherche de l'ESSEC.

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

Le Centre de Recherche de l'ESSEC conjugue 8 thèmes de recherche comprenant eux-mêmes un grand nombre de sous-thèmes et projets de recherche, 18 chaires dont 5 de recherche et 3 instituts. Il est placé sous la direction d'un directeur de la recherche élu par ses pairs pour 3 ans et assisté d'un comité scientifique composé de 6 professeurs élus pour 2 ans. Le centre n'a pourtant connu que 2 directeurs depuis 10 ans, l'un d'eux n'étant resté en poste que 2 ans.

La complexité du centre de recherche tient à la culture de l'ESSEC qui laisse une grande liberté aux professeurs chercheurs pour lancer des programmes de recherche. Il préfère créer les conditions d'un écosystème permettant à chacun de promouvoir sa recherche selon une logique de contrôle des résultats a posteriori plutôt que de planification a priori.

Il en a résulté une constante effervescence qui s'est traduit par la diversité des thèmes de recherche proposés, souvent liées aux intérêts et compétences de chercheurs « meneurs ». Le centre abrite aujourd'hui aussi bien des recherches sur la philanthropie, l'innovation et l'entrepreneuriat que sur l'électromobilité. Cette démarche entrepreneuriale est une des forces de l'ESSEC. Mais elle suppose aussi une gestion de la transversalité. Celle-ci est aujourd'hui assurée par le directeur de la recherche et le comité scientifique. Celui-ci se réunit une fois par mois et semble jouer un rôle régulateur dans l'allocation de ressources. Le recrutement des professeurs chercheurs se fait néanmoins plutôt au niveau du doyen des professeurs, du fait de la priorité de la fonction d'enseignement dans la définition du profil d'un professeur ESSEC et de la nécessité d'allouer les ressources en fonction de la demande des programmes.

Un autre lieu de structuration informel de la recherche est la participation de la plupart des thèmes de recherche au programme doctoral de l'ESSEC (PhD). On note aussi quelques projets de recherche transversaux qui restent néanmoins peu nombreux. Par exemple, le Centre sur le Capitalisme, Globalisation et la Gouvernance (C<sup>2</sup>G<sup>2</sup>) dans lequel sont inscrits 9 professeurs chercheurs de 3 unités de recherche différentes ou le projet de recherche émergeant « Entreprise et bien commun ». Finalement une journée de la recherche commune à toutes les unités du centre, qui n'a pourtant eu lieu qu'une fois dans les années récentes, vise à coordonner et à structurer les recherches menées dans le Centre de Recherche ESSEC.

Lors de la visite, il est apparu que l'appartenance à l'ESSEC en tant qu'école est le principal vecteur de reconnaissance culturelle des professeurs chercheurs. Il a été indiqué que la mise en place de projets de recherche interdisciplinaires et inter-unités, sans doute au nombre de 3 (d'où sans doute le projet « Entreprise et bien commun »), était en cours de réflexion de manière à assurer davantage de structuration au Centre de Recherche ESSEC.

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

Comme toutes les grandes écoles de commerce françaises, l'ESSEC monte en gamme dans la formation par la recherche pour préserver sa place dans un environnement très concurrentiel. L'élément le plus marquant est le programme « PhD » de l'ESSEC qui se déroule sur 5 années. Depuis 2010, il s'agit plus précisément d'une formation

niveau Master Recherche et d'un doctorat adossé à l'École Doctorale « Économie Management et Mathématiques de Cergy » (ED N°405) de l'Université de Cergy-Pontoise. Ce programme monte en puissance. La spécialité « management » est complétée notamment d'une spécialité « économie » dans un partenariat très intégré dès le master avec le THEMA (dont les effectifs d'inscrits ont fortement augmenté). Seule la finance attire encore peu de doctorants (la spécialité en finance n'a été créée qu'en 2010) mais, là aussi, les flux sont croissants. L'ESSEC gagne dans son partenariat avec l'UCP la délivrance d'un doctorat reconnu d'une université prestigieuse, clef pour des carrières académiques, et inversement, le label ESSEC doit certainement faciliter les carrières non académiques des docteurs de l'UCP.

L'ESSEC étant un établissement particulièrement riche, elle peut se permettre de proposer des conditions exceptionnelles à l'ensemble de ses doctorants sélectionnés après un processus compétitif : suppression des frais de scolarité, bourse annuelle de 15 000 euros pendant 4 ans, financement de participations à des colloques, etc. Au delà de la quatrième année du programme, les étudiants peuvent être recrutés comme "Associate Lecturer" ou "Associate Researcher". En tant que "Associate Lecturer" (salaire annuel brut de 26 000 euros), les étudiants doivent enseigner trois sections de cours dans l'un des programmes de l'ESSEC. En tant que "Associate Researcher", les étudiants travaillent l'équivalent de deux journées par semaine sur des projets de recherche et développement dans le cadre de l'une des Chaires de l'ESSEC.

Tous les étudiants du programme doctoral doivent effectuer 6 Modules d'Apprentissage Recherche (RAMs), complétés par des Modules d'Apprentissage Pédagogiques (PAMs). Un tel engagement peut paraître lourd mais les témoignages des étudiants relèvent, au contraire, l'avantage de ces modules d'assistant de recherche (RAMs) ou d'enseignement (PAMs). La plupart des RAMs sont réalisés pendant les 2 premières années du programme PhD et permettent aux étudiants d'explorer plusieurs thématiques de recherche et d'interagir avec autant de chercheurs. Elles permettent également aux doctorants de publier des articles dans des revues internationales dès la thèse (à titre d'exemple, en 2012-2013, 5 publications internationales de doctorants). Une charte des thèses détaillée, limitant notamment le nombre maximal d'étudiant encadré par le directeur, est signée par l'étudiant et son directeur. Avec de telles conditions matérielles, il est peu surprenant que la durée moyenne de doctorat soit de moins de 3 ans avec pratiquement aucun abandon. La plupart des PhD ESSEC poursuivent une carrière académique essentiellement dans de bonnes écoles de commerce.

Ces caractéristiques montrent une implication remarquable de l'ESSEC dans la formation à la recherche à partir de son niveau PhD. Toutefois, il est surprenant qu'aucun cours de sensibilisation à la recherche ne soit offert aux élèves entrants à l'ESSEC par concours. Il faut cependant noter que des réunions d'information ont été mises en place depuis une année. On peut par ailleurs s'interroger sur la faible attractivité du programme PhD pour des étudiants français de qualité, y compris venant de l'ESSEC et de l'UCP. Une des raisons peut venir du faible nombre d'enseignants-chercheurs de l'ESSEC titulaires d'une HDR.

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

La stratégie pour les 5 années à venir veut s'appuyer sur deux principes « excellence et diversité » qui ont déjà fondé la période précédente. Pour autant, la stratégie pour les 5 années à venir, telle qu'elle est exprimée dans le rapport d'auto-évaluation, n'est pas réellement explicite et ne propose aucun indicateur de suivi en termes de moyens et de résultats.

Sur le fond, le caractère très (trop) englobant de la stratégie « excellence et diversité » laisse à penser que plusieurs réponses méritent préalablement d'être apportées par la direction pour assurer la réussite de sa mise en œuvre. Ne faut-il pas simplifier l'organisation actuelle qui paraît de prime abord très complexe ? N'est-il pas souhaitable de définir des axes de recherche transversaux mobilisateurs ? Est-il envisageable de décliner sur les sites de Cergy et de Singapour une stratégie de recherche identique ? Quelle est la taille critique nécessaire pour y parvenir ? Quelle stratégie des ressources humaines à mettre en place ? etc.

En résumé, l'ESSEC propose une recherche de haut niveau dans ses principaux domaines de compétence, mais la formalisation de la stratégie de recherche, en relation avec la stratégie de l'établissement, n'est pas à ce jour finalisée avec une organisation sous-jacente rationalisée, une politique de ressources humaines adaptée, le tout en accord avec des objectifs mesurables.

## 4 • Analyse thème par thème

**Thème 1 :** Comptabilité - Contrôle de Gestion

**Nom du responsable :** M<sup>me</sup> Anne JENY-CAZAVAN

**Effectifs**

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	13	14
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	6	6
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	2	3
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	10	
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>23</b>

### • Appréciations détaillées

▪ **Avis global sur le thème :**

Le thème Comptabilité - Contrôle de gestion de l'ESSEC est porté par une équipe d'excellence, exemplaire en France dans son domaine avec un réel rayonnement international.

▪ **Points forts et possibilités liées au contexte :**

170 contributions entre 2008 et 2013 (5 ans et demi) ont été publiées, soit près de 31 par an tant dans les champs de la comptabilité financière que du contrôle de gestion. 40 articles sont classés dans la liste AERES en Économie-Gestion (15 A, 11 B, 9 C, 5 autres), soit une moyenne de 7,3 articles par année et environ 3 articles par chercheurs sur la période. On note en particulier un article dans *Accounting Organization and Society* en 2012 et un dans le *Journal of Accounting Research* en 2012. On relève le caractère fortement international de ces publications.

Les publications sont produites par de nombreux chercheurs et non le fait de quelques-uns, avec parfois des contributions communes, ce qui démontre l'existence d'une véritable communauté de recherche dans le domaine. Cette équipe déploie une activité intense avec l'organisation de nombreux séminaires de recherche (60 de 2007 à 2012), de conférences internationales (même si l'on regrette l'absence de conférences majeures). De façon plus



générale, elle est très bien intégrée dans la communauté internationale de recherche en comptabilité - contrôle avec des activités éditoriales dans des revues internationales de premier plan : *Contemporary Accounting Research*, *Critical Perspectives on Accounting*, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, *Journal of Business Finance and Accounting*, ainsi que l'invitation de professeurs de haut niveau. Elle s'inscrit également dans le programme doctoral de l'ESSEC avec 10 thèses en-cours (sur 67).

▪ **Points faibles et risques liés au contexte :**

Le thème pourrait utilement être renforcé quantitativement, notamment dans la perspective des développements asiatiques sur le campus de Singapour.

Le niveau des publications pourrait s'améliorer en se focalisant sur les revues de niveau A et B au détriment des revues de niveau C.

▪ **Recommandations :**

Une stratégie plus explicite pourrait être définie avec les indicateurs d'objectifs associés sur la période à venir dans le cadre de la future stratégie d'ensemble du laboratoire. En outre, il pourrait également être développé des chaires supplémentaires avec des entreprises des secteurs concernés (une seule chaire relève de ce domaine sur les 18 à l'ESSEC à ce jour).

**Thème 2 :**

Droit et Négociation (Pôle « Droit » du Département Droit et Environnement)

Nom du responsable :

M<sup>me</sup> Geneviève HELLERINGER

## Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	4	4
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	2	2
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	2	2
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants		
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

- **Appréciations détaillées**

- **Avis global sur le thème :**

Le thème Droit et Négociation comprend un effectif réduit de 4 enseignants-chercheurs titulaires (il ne compte à ce jour aucun doctorant). Malgré l'effectif réduit, les recherches menées autour de la thématique générale du « Law and » se déclinent en un nombre très important de sous-thèmes (6). Le « Law and » est un champ de recherche spécifique qui se caractérise pas des travaux au croisement du droit et des autres sciences sociales : Law and Economics, Law and management, Law and Behavioural Studies, Law and Political sciences, ...

Les recherches menées dans le thème Droit et Négociation semblent une juxtaposition de productions individuelles avec peu de collaborations entre chercheurs de l'unité. Sur la période 2008 - 2013, 28 publications (soit environ 9 % du total des publications) ont été réalisées : 6 publications en 2008, 7 en 2009, 5 en 2010, 6 en 2011 et 3 en 2012. Au cours du premier semestre 2013, le thème Droit et Négociation n'a publié aucun article.

- **Points forts et possibilités liées au contexte :**

Le thème fait état de deux instituts d'enseignement et de recherche, l'Institut de recherche et d'Enseignement sur la négociation (IRENE) et le Centre Européen de Droit et d'Économie (CEDE), qui constituent des vecteurs privilégiés pour les activités de dissémination et de transfert de la recherche vers les entreprises et, plus largement, la société civile.



▪ **Points faibles et risques liés au contexte :**

Le nombre de publications est en déclin pour 2012 et 2013. En outre, ces publications ne semblent pas, pour la majorité d'entre elles, être le résultat de collaborations entre membres de l'équipe.

On note, par ailleurs, un manque d'implication dans le programme doctoral de PhD et l'absence d'encadrement de doctorants ou de thèses soutenues. De même, il ne semble pas y avoir de contrats de recherche.

▪ **Recommandations :**

Le thème pourrait être renforcé quantitativement au risque de constater la disparition de cette thématique de recherche.

Le niveau des publications devrait s'améliorer en diversifiant les revues et en privilégiant davantage les publications internationales.

Les membres de cette thématique pourraient définir une stratégie plus explicite pour les 5 années à venir, avec des objectifs clairs de développement. Sur ce plan, une réflexion pourrait être utilement menée sur un recentrage sur quelques sous-thèmes.

### Thème 3 :

Environnement, Villes et Territoires (Pôle « Urbain et Social » du Département Droit et Environnement).

Nom du responsable :

M<sup>me</sup> Laurence De CARLO / M. Franck VALLERUGO

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	3	3
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	6	6
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	1	1
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants		
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

### • Appréciations détaillées

#### ▪ Avis global sur le thème :

Le thème Environnement, Villes et Territoires comprend 3 professeurs et 1 professeur émérite. Il est né d'un ancien domaine de recherche en économie urbaine. Sur la période 2008 - 2013, on comptabilise 17 publications (soit environ 4 % du total des publications du Centre de Recherche ESSEC). Ses recherches actuelles se déclinent elles-mêmes en sous thèmes : économie urbaine, concertation en décision publique, entrepreneuriat social, philanthropie et une chaire sur l'immobilier.

#### ▪ Points forts et possibilités liées au contexte :

Ce thème permet de faire le lien entre les recherches en gestion et l'environnement de l'entreprise.

#### ▪ Points faibles et risques liés au contexte :

L'articulation entre la dimension urbaine et la dimension « sociétale », abordée dans le cadre de ce thème, reste à clarifier. Il est difficile de comprendre comment peuvent s'articuler les recherches des sous-thèmes « philanthropie », « concertation en décision publique » et la chaire sur l'immobilier, par exemple. Les collaborations et les productions communes semblent difficilement envisageables. On peut s'étonner que l'entrepreneuriat social se



situé dans ce thème et non pas, par exemple, en lien avec les autres travaux sur l'entrepreneuriat. Enfin, le faible effectif ramené à la grande diversité des pistes de recherche empêchera certainement le développement de ce thème. Il semble qu'aujourd'hui ce thème soit davantage un laboratoire d'idées qu'un thème de recherche structuré.

▪ **Recommandations :**

Deux stratégies s'offrent à ce thème : soit conforter considérablement ce thème en dégagant un programme de recherche collectif structurant, sans doute la question de la ville et de la relation entre les entreprises et les espaces urbanisés serait un thème porteur et susceptible de fonder une équipe de recherche solide ; soit effectuer une réorganisation de la recherche afin que les chercheurs de cette équipe puissent travailler avec d'autres thèmes ou sous-thèmes de recherche existant à l'ESSEC. Il serait possible d'établir des liens y compris organisationnels entre les chercheurs qui travaillent par exemple sur « philanthropie » et la recherche émergente sur « entreprise et bien commun » et/ou le sous-thème « gouvernance et mondialisation » du thème « Management ».

**Thème 4 :** Économie

**Nom du responsable :** M<sup>me</sup> Patricia CHARLETY

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	10	10
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	2	3
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	2	2
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	20	
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>15</b>

## • Appréciations détaillées

### ▪ Avis global sur le thème :

Le thème Économie est porté par un département de taille moyenne au sein de l'unité. Il ne dispose pas de personnalités scientifiques de tout premier plan, comme dans d'autres départements, mais de chercheurs de qualité. De manière très classique, il est organisé en deux sous-pôles : (1) Microéconomie appliquée, Organisation industrielle et Théorie des jeux d'une part, et (2) Macroéconomie, Économie Internationale et Institutionnelle, d'autre part. Les publications académiques sont régulières dans des supports variés, mais incluant des revues internationales d'audience importante ou leaders de leurs champs. La participation à la formation par la recherche est significative avec notamment une proportion de doctorants par enseignants-chercheurs bien supérieur aux autres thèmes de l'unité.

### ▪ Points forts et possibilités liées au contexte :

Le partenariat avec l'UMR CNRS THEMA de l'Université de Cergy-Pontoise, une unité de recherche en économie de taille largement supérieure, est un point fort ouvrant d'importantes perspectives. La visite a permis d'éclairer les informations trop parcellaires du dossier d'auto-évaluation. Pratiquement tous les membres de ce thème sont aussi membres du THEMA. Le thème Économie du Centre de Recherche de l'ESSEC participe au Labex « Modèles Mathématiques et Économiques de la Dynamique, de l'Incertain et des Interactions » (MMM-DII) piloté par des chercheurs du THEMA. Cela devrait faciliter les invitations de chercheurs étrangers. Ils organisent également des



séminaires en commun. Le gain en termes de visibilité et de reconnaissance académique du label Thema-CNRS ne peut que renforcer l'attractivité de l'ESSEC en économie. Comme déjà souligné, le partenariat au niveau des formations en master et en doctorat est déjà intégré. Le thème Économie présente ainsi un nombre conséquent de doctorants, ce qui est un signe supplémentaire de l'intérêt du partenariat avec le THEMA de l'UCP.

▪ **Points faibles et risques liés au contexte :**

L'économie de la santé (assurance santé, hôpital, évaluation), probablement du fait de l'existence de la chaire santé, forme un axe cohérent alors que les travaux sur d'autres thématiques semblent davantage une juxtaposition de productions individuelles avec peu de collaborations entre chercheurs de l'unité. L'ESSEC en a conscience puisque le projet indique le recrutement prioritaire d'enseignants-chercheurs capables d'interagir avec les membres déjà présents.

▪ **Recommandations :**

L'ESSEC n'accueille pas des membres du THEMA, enseignants-chercheurs à l'UCP ou chercheurs CNRS. L'ESSEC aurait certainement à gagner sur le plan de la recherche comme de l'enseignement « grande école » en économie, à intégrer des membres du THEMA. En retour, ces derniers pourraient bénéficier d'une part des ressources financières considérables de l'ESSEC et de l'interaction avec les spécialistes de sciences de gestion de l'ESSEC, ce qui faciliterait les collaborations.

**Thème 5 :** Finance

**Nom du responsable :** M. Jocelyn MARTEL

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	15	16
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	2	2
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	2	2
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	3	
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>20</b>

## • Appréciations détaillées

### ▪ Avis global sur le thème :

Le thème Finance comprend 15 professeurs chercheurs et 3 doctorants. Sur la période d'évaluation, les chercheurs de ce thème ont publié 26 articles dans des revues appartenant à la liste AERES en Économie-Gestion (dont 70 % dans des revues de rang A) soit près de 10 % des publications de l'ESSEC. S'ajoutent à cela 10 ouvrages et chapitres scientifiques, 13 ouvrages et chapitres de vulgarisation, 14 articles dans des revues professionnelles et 32 articles de presse. Deux membres du département ont également assuré 2 directions d'ouvrage. Ils ont par ailleurs participé à 99 conférences nationales ou internationales et organisé 8 conférences accueillant des chercheurs tant français qu'étrangers. Il faut également noter que les publications sont le fait d'un grand nombre de chercheurs et non pas uniquement de quelques uns.

Ce thème de recherche, correspondant au département Finance de l'ESSEC, est donc indéniablement tourné vers l'objectif d'excellence internationale des publications, sans délaissier pour autant la diffusion auprès du grand public national. Cette excellence est d'ailleurs reconnue par la communauté des chercheurs, via les 4 prix et distinctions reçus par les chercheurs du thème (4 prix internationaux pour 4 membres différents du département) mais également via les activités éditoriales.

▪ **Points forts et possibilités liées au contexte :**

La structure du département (finance d'entreprise et gouvernance, finance de marchés et enfin statistique et économétrie appliquée à la finance) est en adéquation avec une logique scientifique cohérente. Les échanges entre les membres sont parfaitement lisibles via l'organisation de deux séminaires hebdomadaires, l'un interne, l'autre externe. Ces séminaires réguliers favorisent clairement les échanges entre les chercheurs sur leurs propres travaux de recherche afin de faciliter et accélérer le processus de publication dans les meilleures revues internationales.

Les publications, les responsabilités éditoriales et cette lisibilité permettent au groupe d'être attractif. Ainsi les séminaires ont permis d'accueillir plus de 75 chercheurs venant de 50 établissements différents (Stanford, Harvard, New York University, Chicago, Berkeley...). L'attractivité se mesure également à l'internationalisation dans les membres du département via des recrutements sur les « Job markets » américains. Ainsi 70% des professeurs chercheurs ne sont pas de nationalité française.

Outre les publications professionnelles, les liens avec l'environnement social et économique se matérialisent également au travers d'accords bilatéraux avec des entreprises : plus de 13 sont recensés dans le dossier.

L'implication dans la formation à la recherche s'est matérialisée par la création, en 2011, d'une concentration finance dans le PhD program. Les résultats sont déjà visibles puisque 3 étudiants sont inscrits en thèse. On notera que les cours offerts aux étudiants dans cette concentration permettent de couvrir l'ensemble du champ disciplinaire et démontrent l'implication de l'ensemble du département dans ce programme.

▪ **Points faibles et risques liés au contexte :**

Les points faibles sont au nombre de deux. Premièrement, le département possédait une chaire « *Private Equity* » qui n'a pas été renouvelée en 2010, la crise économique et financière expliquant très certainement ce non renouvellement. Il a, néanmoins, été signalé pendant la visite que la signature d'une nouvelle chaire est toute proche, bien qu'aucun document n'étayant cette affirmation n'ait été fourni. Deuxièmement si deux bourses attribuées par l'ANR sont recensées, aucune n'est directement rattachée au Centre de recherche de l'ESSEC malgré le fait qu'une de ces bourses soit directement portée par un membre du département.

Le risque est double. Tout d'abord la taille du département reste petite au regard de la volonté d'appartenance aux 5 meilleurs départements de finance en Europe, et de l'objectif de publication dans les revues de rang A du classement de l'AERES. Ensuite le positionnement international dans la composition du groupe les place face à une forte concurrence des universités américaines, qui disposent de ressources financières significativement plus élevées. Ainsi la pérennité du groupe à ce niveau d'internationalisation et d'excellence est à questionner si aucune stratégie claire pour pallier ce risque n'est mise en place.

▪ **Recommandations :**

Les recommandations possibles font échos à ce dernier risque. Pour garder l'attractivité de l'environnement de travail, ce thème devrait recourir de façon systématique et plus intense à tous les outils offerts en terme de recrutement : chercheurs invités, post-doctorants,...

**Thème 6 :** Management

**Nom du responsable :** M. Gilles VAN WIJK

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	26	27
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	9	8
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	2	2
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	18	
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>37</b>

## • Appréciations détaillées

### ▪ Avis global sur le thème :

C'est un des thèmes de recherche les plus importants du Centre de Recherche de l'ESSEC qui conjugue des travaux en stratégie, en ressources humaines et en « environnement politique de l'entreprise ». Il intègre 26 professeurs chercheurs dans 3 grands domaines : stratégie et théorie des organisations, gestion de ressources humaines, et enfin innovation et entrepreneuriat. Il a assuré 81 publications d'articles (22 % des articles publiés par l'unité de recherche). Quarante-huit articles sont classés dans les catégories A, B ou C de l'AERES, dont la moitié en catégorie A. Douze publications concernent des revues de très haut niveau académique dans le domaine de la recherche en stratégie et en ressources humaines. Le thème attire en outre 18 doctorants. Il est donc un contributeur important à l'excellence en recherche de l'ESSEC.

### ▪ Points forts et possibilités liées au contexte :

Outre la qualité académique, ce thème développe des recherches innovantes notamment en stratégie (stratégies comportementales ; théorie institutionnelle et gouvernance ). Il abrite 2 projets de recherche interdisciplinaires, dont l'un est encore émergent mais fédérateur (entreprise et bien commun) et l'autre (centré sur le capitalisme, la globalisation et la gouvernance) a déjà acquis une certaine maturité avec l'organisation de nombreux séminaires de recherche internes et une conférence annuelle. Ce thème est aussi en lien direct avec

l'environnement des affaires, avec 3 chaires de recherche et un Institut pour l'Innovation Stratégique et Services (ISIS) abritant lui-même 3 chaires de recherche liée à des partenaires économiques.

▪ **Points faibles et risques liés au contexte :**

La diversité des recherches et l'absence d'un projet collectif peuvent devenir une faiblesse, en obligeant les professeurs à poursuivre des stratégies de publications personnelles épuisantes sur le long terme. Les deux composantes du thème, « stratégie » d'une part et « ressources humaines » de l'autre, ne créent pas ensemble une dynamique qui pourrait constituer la force du thème. Elles paraissent plutôt juxtaposer leurs recherches. De même les résultats des expériences de terrain menées dans les chaires pourraient être mieux valorisés dans les travaux de recherche académique.

▪ **Recommandations :**

Compte tenu de la qualité des chercheurs composant ce thème et de leurs intérêts manifestés dans le rapport comme durant la visite pour explorer des nouveaux champs dans leurs domaines académiques, il serait souhaitable que soient définies quelques pistes de recherche communes au niveau du thème afin que les chercheurs puissent bénéficier de l'originalité de l'association, dans une même unité de recherche, des spécialistes de la stratégie, de la théorie institutionnelle, du leadership ou des ressources humaines. La question de la « gouvernance » pourrait être un moyen de faire converger les recherches sur les élites et les dirigeants, sur l'organisation des pouvoirs dans l'entreprise et sur les stratégies qui en découlent.

**Thème 7 :** Marketing

**Nom du responsable :** M. Arnaud DE BRUYN

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	12	12
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)	5	5
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	2	2
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	8	
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>19</b>

## • Appréciations détaillées

### ▪ Avis global sur le thème :

Le thème Marketing est représenté par une équipe conséquente, avec une production scientifique illustrant à merveille la stratégie d'excellence de l'ESSEC. La qualité des publications est remarquable : une publication sur deux (soit 22 sur 47) l'est en effet dans une revue de rang A selon la liste AERES en Économie-Gestion, ce qui est de loin le ratio le plus fort de tous les thèmes. Ce thème, adossé au département Marketing de l'ESSEC est résolument ouvert à l'international, cette dimension se traduisant tant dans le corps académique que dans la production scientifique de celui-ci. Une initiative telle que le « Winter Camp » (qui est une biennale de recherche d'une journée, regroupant un ensemble de chercheurs de renommée internationale dans le domaine du marketing, et auquel sont également invités les professeurs chercheurs de l'INSEAD et de HEC) est une bonne illustration d'une ouverture vers l'extérieur et, en particulier, vers l'international. Enfin, via les 5 chaires, le département Marketing fait preuve de liens avec les entreprises.

### ▪ Points forts et possibilités liées au contexte :

Les points forts sont, bien évidemment, liés à la qualité des publications assurant un rayonnement des membres de l'équipe au niveau scientifique. Le corps professoral est relativement jeune, offrant ainsi de belles perspectives d'avenir. Le département organise régulièrement des séminaires tant internes qu'externes et d'autres



activités telles qu'une « retraite » et un « *winter camp* ». Tout cela montre le dynamisme des membres du thème Marketing.

▪ **Points faibles et risques liés au contexte :**

Le département ne présente pas de réelle stratégie en termes de thématique de recherche. Ce qui est proposé est très vaste et relève plus de questions méthodologiques ou de domaines d'application. On peut se poser des questions sur les raisons de cela. Est-ce afin d'assurer que tout le monde s'y retrouve ? S'agit-il d'une volonté de ne pas faire de choix ? Le risque d'une telle approche est de ne pas rassembler autour d'un projet et de laisser chacun à sa « production » individuelle sans sentiment d'appartenance à une équipe. De plus, cela ne conduit pas à identifier des domaines d'expertise pour ce département.

Si la production scientifique est de la plus haute qualité, elle repose sur un nombre limité de personnes. Le risque est bien entendu que cette production chute de manière significative en cas de départ d'une ou plusieurs personnes. De plus, les chaires semblent déconnectées du reste de l'équipe, donnant l'impression au comité d'experts d'une thématique fonctionnant à deux vitesses, ce qui à terme peut être problématique.

▪ **Recommandations :**

Si ne pas développer de stratégie, ni délimiter de thèmes de recherche spécifiques, est en soi une stratégie, on peut suggérer de tenter l'exercice afin de créer une ligne directrice plus forte au département Marketing. Associer l'expertise du département à un domaine, plutôt qu'à des personnes, rend l'animation scientifique du thème moins dépendante de quelques individualités. En outre, une meilleure articulation de la recherche intégrant mieux les chaires serait davantage pertinente.

## Thème 8 :

Statistiques, Systèmes d'Information, et Recherche Opérationnelle  
(Départements « Systèmes d'Information, sciences de la Décision et  
Statistiques » (IDS) et « Management des Opérations » (MOP).)

Nom du responsable :

M. Laurent ALFANDARI

Effectifs

Effectifs du thème en Équivalents Temps Plein	Au 30/06/2013	Au 01/01/2015
ETP d'enseignants-chercheurs titulaires	16	18
ETP de chercheurs des EPST ou EPIC titulaires		
ETP d'autres personnels titulaires n'ayant pas d'obligation de recherche (IR, IE, PRAG, etc.)		
ETP d'autres enseignants-chercheurs (PREM, ECC, etc.)	2	2
ETP de post-doctorants ayant passé au moins 12 mois dans l'unité		
ETP d'autres chercheurs des EPST ou EPIC (DREM, etc.) hors post-doctorants		
ETP d'autres personnels contractuels n'ayant pas d'obligation de recherche		
ETP de doctorants	8	
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>20</b>

### • Appréciations détaillées

#### ▪ Avis global sur le thème :

La thématique « Statistiques, Systèmes d'Information et Recherche Opérationnelle » est l'une des mieux dotées en professeurs chercheurs avec 18 personnes. Six chercheurs du groupe apparaissent dans la liste des 22 professeurs les plus souvent cités dans des publications scientifiques. Plusieurs prix et distinctions ont été reçus par les membres du groupe. Si ce thème a produit un nombre significatif de publications (45 selon le classement AERES), on peut néanmoins regretter une faiblesse sur les publications de rang A (au regard de la volonté d'excellence du laboratoire) qui ne représentent qu'environ une publication sur deux. Cependant la visibilité de cette thématique est bien réelle.

#### ▪ Points forts et possibilités liées au contexte :

L'attractivité du thème peut se mesurer très facilement avec le grand nombre de chercheurs invités accueillis (27 sur l'ensemble de la période) et par le grand nombre d'activités éditoriales internationales qui impliquent 8 professeurs chercheurs.



Les interactions avec l'environnement social et économique se font à travers des rapports d'études (surtout le fait d'un seul chercheur d'ailleurs) mais surtout via le dépôt d'un brevet pour un logiciel (COGiTO ou Column Generation in Transportation Optimization).

En outre, les chercheurs impliqués dans le thème « Statistiques, Systèmes d'Information et Recherche Opérationnelle » participent au CREAR (Centre de Recherche en Econofinance et Actuariat sur le Risque), qui a pour objectif de permettre une recherche transversale autour de l'analyse des risques (notamment financiers). Il en résulte des échanges facilités entre chercheurs appartenant à différents départements : Systèmes d'information, sciences de la décision et statistiques (IDS), Management des opérations (MOP), comptabilité, finance et économie.

▪ **Points faibles et risques liés au contexte :**

L'organisation du groupe s'est faite avec la création d'un thème principal (Systèmes d'information, sciences de la décision et statistiques ou IDS), d'un thème secondaire (Management des opérations ou MOP), d'un sous-thème (analyse et modélisation du risque) et d'un laboratoire (CREAR) au sein de l'unité. Bien que la gouvernance et la cohérence du tout semblent assurées, il faut noter que ces groupes, sous-groupes et autres projets transversaux rendent extrêmement difficile la lecture de la stratégie de l'ensemble et impossible la détection des redondances. Comme il a été souligné lors de la visite, ce département est surtout un héritage du passé ; l'absence de lisibilité du groupe résulte donc très certainement de l'absence de stratégie pensée en amont.

▪ **Recommandations :**

On peut recommander une clarification sur le rôle du CREAR car dans le rapport, ce centre n'est mentionné qu'au travers du thème « Statistiques, Systèmes d'Information, et Recherche Opérationnelle », les autres thèmes (comptabilité, économie et finance) n'en parlant pas. Or, ce centre est censé permettre des échanges entre les chercheurs de ces différents thèmes.

Des synergies sont possibles avec l'Institut Louis Bachelier qui vient de lancer une chaire sur le thème du « Big data ». Une redondance apparaît d'ailleurs sur l'économétrie, qui est un thème de ce département mais également du département finance. Pourquoi ne pas créer un vrai département d'économétrie/statistique et rattacher la logistique au département de stratégie ?

## 5 • Déroulement de la visite

### Date de la visite

Début : Mercredi 15 Janvier 2014 à 8h00  
Fin : Mercredi 15 Janvier 2014 à 19h00

### Lieu de la visite

Institution : ESSEC Business School  
Adresse : 1 avenue Bernard Hirsch, CERGY PONTOISE

### Déroulement ou programme de visite

8h15-9h00 : Réunion du comité d'experts avant la visite en huis clos

9h00-9h15 : Entretien avec le directeur de laboratoire M. Radu VRANCEANU [*Huis clos*]

9h15-9h45 : Entretien avec les tutelles M. Jean-Michel BLANQUER, M. Vincenzo ESPOSITO VINZI, M. Jean-Pierre CHOLET [*Huis clos*]

9h45-10h15 : Entretien avec la direction de l'École Doctorale M<sup>me</sup> Cristina TERRA et M<sup>me</sup> Marie-Maure DJELIC [*Huis clos*]

10h15-12h30 : Présentation de l'unité par son directeur et/ou les responsables des thèmes.

12h45-13h45 : Repas sur place

14h00-16h00 : Discussion générale entre le comité d'experts et tous les membres du laboratoire présents, y compris les doctorants (ainsi que toute autre personne souhaitant être entendue).

16h00-16h30 : Discussion avec les doctorants [*Huis clos*]

16h30-16h45 : Discussion avec le personnel administratif [*Huis clos*]

16h45-17h00 : Dernier échange avec M. Radu VRANCEANU [*Huis clos*]

17h00-19h30 : Délibération du comité d'experts et séance de rédaction [*Huis clos*]



## 6 • Observations générales des tutelles

**Le Directeur Général**

Bureau : 01 34 43 31 01  
Fax : 01 34 43 33 00

Cergy, le vendredi 4 avril 2014

Nos Réf. : JMB/SB – DG n° 14-125  
Ref AERES: S2PUR150007522

Madame, Monsieur,

Je vous prie de trouver ci-dessous nos remarques sur le rapport d'évaluation du Centre de Recherche de l'Essec Business School (CERESSEC) 0951214D que vous nous avez adressé.

**POINT 1.**

**Page 10.** « L'ESSEC gagne dans son partenariat avec l'UCP la délivrance d'un doctorat reconnu d'une université prestigieuse, clef pour des carrières académiques, et, inversement, le label ESSEC doit certainement faciliter les carrières non académiques des docteurs de l'UCP. »

L'ESSEC est reconnue internationalement comme une Institution d'Enseignement Supérieur en Management avec une forte orientation recherche. La marque ESSEC est un gage de qualité de nos docteurs, qui trouvent des emplois dans le monde entier sous le label PhD ESSEC indépendamment du partenariat avec l'UCP. Celui-ci, d'une grande valeur pour nous, permet notamment aux jeunes de rechercher des emplois sur le marché universitaire Français. Si cela est sans aucun doute une valeur ajoutée, ce n'est pas l'objectif premier du PhD ESSEC qui a été conçu comme un vecteur puissant d'internationalisation.

Ceci explique bien sûr le caractère très international des étudiants PhD. Les étudiants français sont encore peu nombreux – comme nous l'avons expliqué aux membres de l'équipe, un étudiant français qui souhaite faire un PhD en anglais a en général le souhait de faire ce genre d'études à l'étranger (en général aux Etats Unis) et ne pense pas spontanément à l'idée de faire un PhD en anglais en restant en France. Nous avons donc déployé ces dernières années des efforts de marketing et communication pour faire connaître notre programme PhD aux bons étudiants de Master français. Nous souhaitons garder une dimension très internationale pour ce programme tout en attirant quelques étudiants français de très grande qualité.

**POINT 2.**

**Page 6.** « Compte tenu du niveau médian des travaux de l'unité et de l'ancienneté médiane, on peut s'inquiéter qu'une part significative des « équivalents HDR » n'aient pas la maturité suffisante pour un encadrement doctoral. »

Le Comité s'inquiète du faible nombre de HDR. Il s'agit de toute évidence d'une erreur de communication de notre part à corriger. Le nombre total de HDR (ou statut d'ancien Professeur d'Université) est de : 29. En plus de ces 29 collègues titulaires d'une HDR française (collègues ayant en général un Doctorat français), nous avons 33 collègues chercheurs ayant le grade de Professeur (et certains étaient déjà Professeurs dans leurs Universités d'origine à l'international). Une grande partie de ces 33 collègues ont un PhD ou Doctorat étranger ; le fait qu'ils aient obtenu le grade de Professeur souligne leur maturité de chercheur et leur grande productivité en publications dans des supports d'excellence. Ceci les place bien sûr dans une situation d'équivalence HDR.

**Groupe ESSEC** (Association Loi 1901)

Avenue Bernard Hirsch - BP 50105 - 95021 Cergy-Pontoise Cedex - France - Tél. +33 (0)1 34 43 30 00 - Fax +33 (0)1 34 43 30 01 - [www.essec.fr](http://www.essec.fr)  
[www.essec.edu](http://www.essec.edu) - Siren : 775 663 958 - TVA Intracommunautaire/Intra-Community VAT: FR 07 775 663 958.

Par ailleurs, dans la pratique, il faut souligner que les Thèses ESSEC sont dirigées par des chercheurs confirmés, avec des performances en recherche remarquables (soit des professeurs HDR, soit des chercheurs ayant grade de Professeur). Les plus jeunes collègues présents sur la liste des équivalents HDR suivent les Thèses en co-direction avec les chercheurs expérimentés.

Le succès dans le placement des PhD Essec semble confirmer la qualité de la sélection et de la formation. Sur les 21 candidats ayant obtenu leur PhD depuis le lancement du programme, 20 ont été recrutés dans des postes académiques en France ou à l'étranger (HEC, ESCP, Université Laval, University of Central Florida...). Tous nos étudiants étaient employés au plus tard trois mois après leur soutenance. Il est regrettable que ces informations sur le placement (disponibles dans le Rapport d'auto-évaluation) n'aient pas été retenues par le Comité.

A la lumière de ces éclaircissements, nous demandons que le texte final du rapport remplace les termes « le comité juge déraisonnable [l'application] des dispositions du décret du 6 août 2007 leur permettant d'encadrer des doctorants (page 6) et « l'usage des dispositions du décret du 6 août 2007 est critiquable » (page 7) par un qualificatif plus nuancé. Le rapport pourrait par exemple recommander une vigilance particulière pour les « équivalents-HDR », et imposer aux jeunes professeurs associés la co-direction, sans contester la capacité des Professeurs confirmés de diriger des Thèses.

#### POINT 3.

**Page 7.** *La stratégie des ressources humaines (hors recrutement) n'a pas réellement pu décrypter clairement, même si une orientation vers un mécanisme de type « tenure » avec des exigences de publication accrues semble émerger en complément de la politique d'incitation existante. Il faudrait veiller à ce que les transformations culturelle, induites par l'introduction d'un nouveau mode de management des enseignants chercheurs, ne mettent en péril le sentiment d'appartenance et la citoyenneté et aboutissent à des résultats inverses à ceux escomptés.*

En effet, il semble que notre mécanisme d'évaluation n'a pas été compris. Il n'y a pas de « tenure » au sens Américain du terme. Comme écrit dans le Rapport d'auto-évaluation, tous les professeurs chercheurs au grade Assistant et Associé sont évalués tous les 3 ans ; tous les Professeurs sont évalués tous les 6 ans -- selon 4 critères : recherche, pédagogie, accompagnement des organisations, implication dans l'institution. Les critères sont modulés en fonction de la séniorité et les points forts de chaque personne. Le système existe depuis toujours et contribue à soutenir une culture de la responsabilité individuelle et collective. Comme nous l'avons affirmé pendant la visite, il y a une vigilance accrue par rapport aux performances en recherche, qui va de pair avec l'amélioration des rémunérations, la réduction des heures d'enseignement, les objectifs assignés lors du recrutement et la stratégie de recherche du Groupe ESSEC.

#### POINT 4.

**Page 4.** *L'unité de recherche est localisée sur le site de Cergy-Pontoise bien qu'elle accueille des enseignants-chercheurs du Campus de Singapour où l'ESSEC est aussi implantée.*

**Page 6.** *L'Essec a créé un campus à Singapour en 2007 qui compte actuellement 11 professeurs.*

Le campus à Singapour a été créé en 2006 (un point à corriger dans le texte final). S'il y a bien deux sites, les deux campus sont l'expression d'une seule Ecole, l'ESSEC Business School, et un seul corps professoral (auquel appartiennent les 11 collègues présents à Singapour). S'il y a des objectifs de recherche spécifiques pour le campus Singapour (expertise Asie), la politique de recherche et la gestion des ressources pour la recherche est unique.

#### Groupe ESSEC (Association Loi 1901)

Avenue Bernard Hirsch - BP 50105 - 95021 Cergy-Pontoise Cedex - France - Tél. +33 (0)1 34 43 30 00 - Fax +33 (0)1 34 43 30 01 - [www.essec.fr](http://www.essec.fr)  
[www.essec.edu](http://www.essec.edu) - Siren : 775 663 958 - TVA Intracommunautaire/Intra-Community VAT: FR 07 775 663 958.

POINT 5.

A plusieurs reprises, le Rapport des experts fait référence à l'ESSEC en tant que « *structure particulièrement riche* » (page 6), « *établissement particulièrement riche* » (page 10) ou mentionne « *les ressources financières considérables de l'ESSEC* » (page 18).

Cette appréciation traduit une réelle incompréhension de notre situation, car elle conduit à minimiser, aux yeux d'un lecteur du rapport, les exigences qui pèsent sur notre gestion des ressources. Contrairement à la plupart des institutions d'enseignement supérieur Françaises, qui reçoivent des aides d'Etat significatives, les ressources de notre Institution proviennent notamment de frais de scolarité ; ces ressources sont mises intégralement au service des étudiants que nous préparons pour une carrière en ligne avec leurs propres objectifs d'excellence professionnelle. Elles ne sont d'ailleurs pas suffisantes en soi. Nous nous efforçons d'utiliser ces moyens avec la plus grande efficacité, qu'il s'agisse de la pédagogie, de la recherche et des autres missions de l'Ecole. Les seules richesses dont nous disposons sont la valeur de marque et le capital de confiance, de la part des étudiants, diplômés et entreprises partenaires. Nous leur devons une gestion des ressources la plus transparente et la plus responsable possible. C'est une des raisons qui a motivé notre demande d'évaluation de la recherche par un organisme indépendant.

L'investissement fort dans le programme PhD et plus généralement dans le support de la recherche à l'ESSEC sont des choix de priorisation de nos ressources. Cette priorité donnée à la recherche et à la formation par la recherche est nécessaire pour une institution dont la stratégie est d'être et de devenir encore plus dans le futur une institution de référence internationale en matière de recherche dans le monde des Business Schools. L'investissement que nous faisons dans le PhD nous oblige à une rigueur budgétaire importante pour l'ensemble de notre activité. Il est important pour nous que cela ne soit pas perçu comme une « richesse » mais comme un choix scientifique qui nous oblige.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de ma considération distinguée.



**Jean-Michel BLANQUER**

**Groupe ESSEC** (Association Loi 1901)

Avenue Bernard Hirsch - BP 50105 - 95021 Cergy-Pontoise Cedex - France - Tél. +33 (0)1 34 43 30 00 - Fax +33 (0)1 34 43 30 01 - [www.essec.fr](http://www.essec.fr)  
[www.essec.edu](http://www.essec.edu) - Siren : 775 663 958 - TVA Intracommunautaire/Intra-Community VAT: FR 07 775 663 958.