



**HAL**  
open science

## Économie - Gestion - Normandie

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une école doctorale. Économie - Gestion - Normandie. 2016, Normandie Université, Université de Caen Normandie - UNICAEN, Université du Havre, Université de Rouen. hceres-02042231

**HAL Id: hceres-02042231**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02042231>**

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.

# HCERES

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

Département des Formations



## Rapport d'évaluation

### Ecole doctorale n° 242 Economie Gestion Normandie

- Normandie Université
- Université de Rouen
- Université de Caen Basse-Normandie – UCBN
- Université du Havre

Campagne d'évaluation 2015-2016 (Vague B)

# HCERES

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

Formations

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

Michel Cosnard, président

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

Michel Trommetter, président

---

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)

## Membres du comité d'experts

Président :

M. Michel TROMMETTER, Université Pierre-Mendès-France

Experts :

Mme Aurore GARIN, Université de Strasbourg

Mme Sylvie HENNION-MOREAU, Université de Rennes 1

M. Sébastien LIARTE, Université de Lorraine

Déléguée scientifique du HCERES :

Mme Marie-Laure CICILLE-DELFOSSÉ

## Évaluation réalisée en 2015-2016

### Présentation de l'école doctorale

L'école doctorale *Economie Gestion Normandie* (ED, n° 242) est l'une des huit ED du Collège des Ecoles Doctorales (CED), qui regroupe toutes les ED normandes, au sein de la Communauté d'Universités et d'Établissements (ComUE) Normandie Université. Elle compte une centaine de doctorants pour 52 enseignants-chercheurs Habilités à Diriger des Recherches (HDR), ce qui correspond à un nombre moyen de 1,8 doctorants par HDR. Elle est à cheval sur 3 sites, Caen, Rouen et Le Havre, avec une direction tournante et deux directeurs adjoints. Le conseil de l'ED est composé de 26 membres en conformité avec l'arrêté du 7 août 2006. Les réunions ont lieu 3 fois par an. Il n'y a pas de communication sur l'existence d'un règlement intérieur.

L'adossment scientifique comprend une UMR (Unité Mixte de Recherche) du CNRS et 3 EA (Equipe d'Accueil) :

- l'UMR CNRS 6211 Centre de Recherche en Economie et Management (CREM Caen) ;
- l'EA 969 Normandie Innovation Marché Entreprise Consommation (NIMEC) sur les sites universitaires de Caen, Rouen et le Havre fruit d'un rassemblement en Normandie des centres de gestion en 2012 ;
- l'EA 4702 Centre de Recherche en Economie Appliquée à la Mondialisation (CREAM), fruit d'une restructuration de la recherche en économie à Rouen ;
- l'EA 7263 Equipe d'Economie Le Havre Normandie (EDHEN) qui a succédé au CERENE en 2012.

Dans le projet, on note une volonté de réduire les écarts dans les modes de fonctionnement des sites en s'appuyant sur les échanges entre les laboratoires qui feront les bonnes pratiques de l'ED. Cette volonté s'inscrit dans un nouveau périmètre pour les ED qui est celui de la Communauté d'Universités et d'Établissements (ComUE) Normandie Université.

### Synthèse de l'évaluation

#### Appréciation par critère :

- Fonctionnement et adossment scientifique de l'école.

Seul 0,3 Equivalent Temps Plein (ETP) est dévolu à la gestion de l'ED et des trois sites, qui accueillent une centaine de doctorants, ce qui paraît peu, d'autant que ces moyens sont directement liés aux laboratoires de recherche. La gestion s'opère d'ailleurs par site et n'est pas centralisée. Pour ce qui est des moyens matériels, les doctorants bénéficient de locaux d'une superficie d'environ 310 m<sup>2</sup>.

Le conseil de l'ED est conforme à la réglementation en vigueur, même si on peut regretter l'absence de personnalités extérieures étrangères qui auraient pu apporter un éclairage différent sur la politique doctorale. Le fonctionnement en multi-sites reste un peu complexe à appréhender, les relations semblent avant tout interpersonnelles sans gouvernance très formalisée. Il manque peut-être un "vrai" Bureau de l'ED formalisé et avec des missions clairement explicitées. A ce jour, l'organisation peut laisser penser qu'il y a trois écoles car la convergence des procédures au sein des sites n'est pas suffisamment affichée ni détaillée. Les budgets sont également attribués par site. Le budget global de l'ED est de 23000 € en 2014, mais éclaté par site. Le projet prévoit toutefois dans le futur un budget intégré et géré au niveau de l'ED afin de favoriser l'harmonisation des politiques de soutien aux doctorants et à leur mobilité.

Le processus de choix des sujets de thèse confère un rôle prépondérant aux masters 2 recherche et aux unités de recherche qui ont un investissement important tant dans le choix des doctorants (thèmes de recherche) que dans l'animation de l'activité doctorale. A ce jour, le financement des thèses se ventile de la façon suivante : 31 financements académiques (33%) ; 11 ATER (Attaché Temporaire d'Enseignement et de Recherche) (12%) ; 41 financements non académiques (43%) ; 11 financements personnels ou absence de financement (12%). On note entre 3 et 5 allocations

ministère par an et au moins 3 allocations régions. Des efforts ont été faits ces dernières années pour augmenter le nombre d'allocations, tendance très positive qui doit être poursuivie.

L'organisation du recrutement des doctorants ne paraît pas à ce jour harmonisée. Le dossier n'est pas très instructif sur le mode d'attribution des allocations par discipline et par site soulignant simplement qu'elles sont attribuées "par site voire par laboratoire". Cela n'est pas plus clair pour les allocations Régions. Le recrutement des doctorants allocataires est néanmoins subordonné à l'audition et au classement par le conseil de l'ED en juillet (conseil restreint aux enseignants-chercheurs).

Au niveau du site et plus particulièrement du collège doctoral de la ComUE, on peut noter qu'il est en phase de construction et que l'on ne peut pas présager à ce stade du poids qu'aura l'ED pour définir les thématiques prioritaires et peser sur la politique d'attribution des budgets et des allocations. Néanmoins, le comité a noté que la partie des allocations relevant de la ComUE sera attribuée sur une base qui n'est pas encore arrêtée à ce jour. La présence du directeur au conseil du collège des écoles doctorales est donc à ce stade nécessaire, mais on peut se demander si elle suffira pour faire valoir certaines spécificités que peuvent avoir les Sciences Humaines et Sociales. Les liens avec les autres structures de site, comme la région ou les partenaires privés, ne sont pas clairement explicités. Néanmoins, l'ED affiche dans le projet une volonté de mutualisation de ses activités, en coordination avec les évolutions au niveau régional.

En matière internationale, le nombre de cotutelles reste relativement faible. A priori les cotutelles se font au cas par cas sans qu'il n'y ait une stratégie particulière au niveau de l'ED ou au niveau du site. Il apparaît que 23 % du budget est utilisé principalement pour de la mobilité sortante, y compris pour des enquêtes de terrain. Ce dernier point est étonnant car l'ED n'a pas a priori vocation à financer des études de terrain qui relèvent davantage du domaine du laboratoire. Cela montre un peu plus encore que la stratégie de l'ED, à ce jour, n'est pas suffisamment indépendante des stratégies des laboratoires.

- Encadrement et formation des doctorants

On constate une réelle volonté de réduire la durée de la thèse, dont on commence à apprécier les résultats et qui s'est traduite par un passage de 2,87 à 2,06 doctorants par enseignant Habilité à Diriger des Recherches (HDR) durant le contrat. En conséquence, le pourcentage du nombre de soutenances augmente (12 % en 2013-2014 ; 21,2 % en 2014-2015). La durée des thèses est aujourd'hui de 5 ans contre 6 ans au début du mandat. Enfin, la réduction du nombre d'inscrits est due à un double effet : réduction effective du nombre d'entrants ; augmentation du nombre d'abandons par une autocensure de la part des doctorants.

En ce qui concerne le suivi des doctorants, il existe un conseil des directeurs au niveau des laboratoires et dans les mois qui viennent un livret des doctorants sera mis en place au niveau des ED. A ce jour, seules les situations délicates remontent jusqu'à la direction de l'ED, en particulier à partir de la 6ème année de thèse. Le suivi des doctorants dépend, en réalité, des unités de recherche dans lesquels les doctorants sont inscrits, ce qui peut entraîner des différences de suivi notable d'une unité de recherche à l'autre. Le projet prévoit toutefois d'améliorer ce suivi.

La politique de formation proposée aux doctorants est plutôt satisfaisante au niveau de la ComUE (formations professionnalisantes, doctorales), mais apparaît comme un peu faible au niveau de l'ED, même si les doctorants ne s'en plaignent pas. Après discussion avec ces derniers, il apparaît qu'une offre de formation pourrait être proposée par l'ED suite à l'identification de besoins spécifiques auprès des doctorants. Par ailleurs, l'ED organise deux journées des doctorants par an, ce qui est très positif et particulièrement apprécié par les doctorants. Enfin, l'ED crée des incitations pour les doctorants à présenter leurs travaux à des colloques en proposant des cofinancements entre le laboratoire et l'ED.

- Suivi et Insertion des docteurs

Les résultats présentés par l'ED concernant l'insertion professionnelle sont bons. On doit souligner une bonne insertion dans l'enseignement supérieur et la recherche, tant dans des institutions publiques que privées. Il n'y a pas à ce jour de post-docs à l'étranger, les docteurs semblent trouver encore facilement des postes. On peut cependant regretter le manque de suivi des publications des doctorants et docteurs, suivi qui permettrait une meilleure valorisation tant du doctorat que de l'ED.

La diffusion de l'information sur l'insertion des docteurs est relayée par le biais des réunions du conseil. Le directeur de l'ED présente un bilan annuel des activités, dont l'insertion professionnelle des docteurs, les membres

extérieurs tant académiques que privés reçoivent alors cette information. Cela ne peut que contribuer à faciliter l'insertion des futures promotions.

Enfin, la valorisation du doctorat passe par la cérémonie de remise des diplômes et, dans le futur, par la création de la maison de la recherche et de l'innovation. Toute initiative en ce sens est à saluer.

### Autoévaluation et projet :

Il est dommage qu'une autoévaluation en tant que telle n'apparaisse pas dans le document.

Le projet s'inscrit dans la continuité de ce qui a été fait depuis 5 ans : réduction de la durée et meilleur suivi, volonté d'avoir une plus forte internationalisation, mise en œuvre effective du livret du doctorant pour que l'ED ait un meilleur suivi des thèses qui ne repose pas uniquement sur le comité des directeurs au niveau des laboratoires. Le projet est donc dans le droit fil du bilan. On observe une volonté de mutualiser mieux encore les formations grâce, notamment, aux fusions régionales et à la création de la ComUE Normandie-Université.

### Appréciation globale :

L'ED *Economie Gestion Normandie* est bi-disciplinaire et semble fonctionner correctement. La politique mise en place jusqu'à présent a permis d'améliorer la situation sur de nombreux points : ratio nombre de soutenances sur nombre d'inscriptions, durée de la thèse, taux d'encadrement. Le suivi des docteurs témoigne d'une bonne insertion, particulièrement académique.

Mais cet équilibre peut se révéler fragile du fait d'une gouvernance qui paraît trop décentralisée à ce jour et d'une diversité des modes de financement des thèses qui restent encore faibles en nombre (peu de bourses Cifre, peu de relations avec le privé). L'ED doit être vigilante sur sa capacité d'adaptation aux évolutions de l'environnement institutionnel et professionnel, avec en particulier les tensions sur le marché du travail pour les docteurs désirant travailler dans l'enseignement supérieur.

Cela devrait, en particulier, passer par une politique harmonisée au niveau de l'ED dans le cadre de la formalisation de réseaux nationaux et internationaux qui sont une condition sine qua non à l'insertion professionnelle. Leur promotion pourrait aider à pérenniser l'image de marque de l'ED.

### Points forts :

- Amélioration du ratio de soutenances par rapport au nombre d'inscrits.
- Augmentation du nombre de thèses financées (notamment allocations des régions).
- Bonne insertion professionnelle.
- Bon suivi des doctorants (en s'appuyant pour partie sur les laboratoires).

### Points faibles :

- Politique internationale insuffisante.
- Gouvernance insuffisamment formalisée qui peut avoir pour revers un traitement différencié des doctorants par sites.
- Peu de diversité dans les modes de financement des thèses.

- Délégation aux laboratoires de la politique doctorale en Economie Gestion qui peut être dangereuse tant pour les doctorants que pour la représentation de l'ED au sein de la ComUE et du collège de site.
- Durée des thèses encore un peu élevée mais qui relève de l'héritage du passé.

## Recommandations pour l'établissement

Une homogénéisation de la politique doctorale au niveau de l'ED pourrait être positive pour les doctorants même si la mise en œuvre de cette politique peut s'effectuer de façon décentralisée au niveau des sites universitaires.

En ce qui concerne la gouvernance globale de l'ED, il pourrait être utile de créer un véritable "Bureau de l'ED", car la future place de l'ED, en particulier dans le collège de site, est à appréhender avec soin.

Il faut veiller à ce que l'ED ait les moyens de fonctionner dans de bonnes conditions, tant au niveau des moyens humains et financiers qu'au niveau du nombre d'allocations doctorales, pour lesquelles les règles futures d'attribution restent malheureusement floues à ce jour. Il conviendrait de diversifier les modes de financement des thèses en privilégiant les bourses CIFRE et autres financements avec les partenaires privés.

De manière plus générale, le fonctionnement actuel devrait se conjuguer avec une réflexion plus approfondie sur les évolutions en cours au plan régional, national et international. Par exemple, il pourrait être envisagé de discuter l'établissement de liens avec l'école de commerce locale. Cela pourrait représenter une opportunité de développement tant au niveau des ressources que de l'international.



# Observations de l'établissement

**Lamri ADOUI**  
Président de Normandie Université

tél. +33 (0)2 31 56 69 57  
e-mail lamri.adoui@normandie-univ.fr

**Affaire suivie par Patrice LEROUGE**  
Directeur du Collège des Ecoles Doctorales

e-mail patrice.lerouge@normandie-univ.fr

**Caen, le 25 mars 2015**

Monsieur le Président de Normandie Université

à

Monsieur Jean Marc GEIB  
Directeur de la section des formations et diplômes  
HCERES  
20, rue de Vivienne  
75002 Paris

**OBJET** Réponse au rapport d'évaluation de l'Ecole Doctorale Economie Gestion Normandie - ED 242

Monsieur le Directeur,

La présidence de Normandie Université prend acte du rapport d'évaluation rédigé à l'issue de la visite sur site du 15 décembre 2015.

Normandie Université remercie le comité d'évaluation HCERES pour la qualité de son travail et pour ce rapport qui dégage les forces et les faiblesses de l'ED Economie Gestion Normandie (EGN).

Après concertation avec les Universités de Caen, Le Havre et Rouen et le conseil de l'ED EGN, nous vous transmettons, annexé à ce courrier, une réponse détaillée.

Nous prenons note des points forts et des points faibles identifiés et nous nous engageons à soutenir toute action de cette ED en faveur de la mise de œuvre d'une unité normande, et à les accompagner dans toute initiative visant à améliorer l'ancrage de cette Ecole dans le territoire économique normand. L'harmonisation en cours des pratiques des établissements, sous l'impulsion de la ComUE, contribuera également à une meilleure cohésion d'ensemble de cette Ecole Doctorale.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, en l'assurance de ma considération distinguée.

Le Président de Normandie Université,



Lamri ADOUI

## **Annexe : Réponse du conseil de l'ED EGN**

La direction de l'Ecole Doctorale Economie Gestion Normandie remercie le comité de visite pour la pertinence de ses commentaires. Elle souscrit globalement à l'ensemble des points, positifs comme négatifs, qui ont été soulevés par le rapport, et tient à apporter les commentaires suivants.

La question d'une gouvernance par trop décentralisée et d'une convergence des pratiques insuffisamment rapide est au cœur de nombreuses remarques.

Tout d'abord, même s'il n'en a pas le nom, le bureau existe de fait. Il est composé du directeur et des directeurs adjoints de site, auxquels s'ajoute le porteur du projet en fin de mandat. Ce point pourra être clarifié pour le prochain contrat sans difficulté en formalisant l'existant dans un règlement intérieur ou une modification des statuts de l'Ecole.

La convergence des pratiques a été soutenue au cours des dernières années et s'accroîtra. Comme souligné par le rapport, la gestion d'un budget unique sera un acte fort facilitant la mise en œuvre d'une politique globale et clarifiée de l'Ecole Doctorale. De plus, la fusion des régions aura pour conséquence la création d'un guichet unique en Normandie pour les allocations régionales. Enfin, l'objectif de la ComUE étant notamment de gérer la majeure partie des allocations des établissements, cela conduira naturellement à la mise en place d'un concours unique pour leurs attributions. Enfin, le projet de décret des études doctorales contribuera, par la mise en place de comités de thèses et d'un livret de suivi, à harmoniser les procédures de suivi du parcours doctoral.

La direction actuelle de l'école doctorale est bien consciente de certaines faiblesses avancées par le rapport, principalement liées au caractère trop peu affirmé de la politique internationale et au manque de diversité dans le financement des thèses.

La question des relations internationales est cependant à ce stade compliquée à articuler au niveau de l'école doctorale, la plupart des contacts s'étant construits au niveau des laboratoires ou par les contacts informels des chercheurs. Cette question devra sans nul doute être retravaillée, sans qu'une piste évidente émerge à ce stade pour favoriser le recrutement de doctorants étrangers de qualité.

Le manque de thèses en contrat CIFRE n'est pas un constat nouveau. Néanmoins, certains signaux amenant à penser que cette voie est de plus en plus encouragée par les directeurs de thèse et que les CNU accueillent de plus en plus favorablement les dossiers de qualification construits sur cette voie, l'un des objectifs affirmés de l'Ecole sera d'accompagner ce mouvement pour compléter des financements institutionnels très insuffisants et ancrer davantage l'Ecole dans son territoire économique. De la même façon, l'Ecole encouragera et proposera des cofinancements régionaux, pratique aujourd'hui inexploitée.

La question des relations avec les écoles de management présentes en Normandie a déjà été évoquée au sein du conseil de l'école doctorale, sans qu'une ligne claire se dégage à ce sujet. Cependant, cette question va être instruite par la ComUE Normandie Université de manière globale au moment de l'association de nouveaux établissements à son projet.

Enfin, l'école doctorale est très consciente du fort intérêt des doctorants pour les formations. Elle a déjà renouvelé et enrichi son offre de formation pour 2015-2016 pour la rendre plus attractive. Actuellement, la ComUE est en train de préparer une demande de soutien aux actions de formation auprès de la nouvelle région Normandie, demande qui permettra à n'en pas douter de renforcer l'attractivité de notre école doctorale.