



Évaluation de la recherche

RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'UNITÉ
SKEMA Research Center

SOUS TUTELLE DES ÉTABLISSEMENTS ET
ORGANISMES :
Skema Business School

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2022-2023
VAGUE C

Rapport publié le 15/06/2023



Au nom du comité d'experts¹ :

Blandine Ageron, Présidente du comité

Pour le Hcéres² :

Thierry Coulhon, Président

En vertu du décret n° 2021-1536 du 29 novembre 2021 :

1 Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2) ;

2 Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5).

Ce rapport est le résultat de l'évaluation du comité d'experts dont la composition est précisée ci-dessous. Les appréciations qu'il contient sont l'expression de la délibération indépendante et collégiale de ce comité. Les données chiffrées de ce rapport sont les données certifiées exactes extraites des fichiers déposés par la tutelle au nom de l'unité.

MEMBRES DU COMITÉ D'EXPERTS

Présidente : Mme Blandine Ageron, université Grenoble Alpes - UGA, Valence

Mme Céline Alves Pinto, ESSEC Business School, Cergy-Pontoise

M. Pierre-Yves Gomez, EM Lyon, Ecully

Experts : M. Jean-Luc Herrmann, université de Lorraine, Nancy (représentant du CNU)

Mme Gaëlle Le Fol, université Paris-Dauphine, Paris

M. Claudio Vitari, Aix-Marseille université - AMU, Aix-en-Provence

REPRÉSENTANT DU HCÉRES

M. Nicolas Aubert

CARACTÉRISATION DE L'UNITÉ

- Nom : Skema Research Center
- Acronyme : SRC
- Nombre d'équipe : 4
- Composition de l'équipe de direction : M. Philippe Monin

PANELS SCIENTIFIQUES DE L'UNITÉ

SHS Sciences humaines et sociales
SHS1 Sciences du vivant et environnement

THÉMATIQUES DE L'UNITÉ

Skema Business School (SBS) a créé sa propre unité de recherche en 2021 : Skema Research Center (SRC). Cette création doit lui permettre de faciliter les initiatives en matière de financement de la recherche, d'approfondir les relations et de simplifier les processus coopératifs avec ses partenaires académiques dans le cadre de ses différentes politiques de site. Les activités de SRC se structurent autour de 4 équipes de recherche.

L'équipe *Marketing et nouvelles formes d'INTERactions* (MINT) étudie les interactions dynamiques et complexes qui prennent place entre les marchés, les consommateurs et la société.

L'équipe *Finance and Accounting Insights into Risk and Regulation* (FAIRR) affiche comme thèmes de recherche la finance d'entreprise, la finance de marché, la comptabilité, la gouvernance et la réglementation.

L'équipe *PROject Information and Supply Management* (PRISM) aborde dans ses recherches les questions de chaînes d'approvisionnement, de chaînes de valeur, de transport, d'apport de données massives à l'information et à la décision, d'amélioration de l'utilisation des ressources hospitalières, de compréhension des phénomènes de formation, de professionnalisation et de promotion des chefs de projets et enfin d'impact du changement climatique sur les ventes de produits de grande consommation.

L'équipe *SKEMA Centre on Sustainability* (SCS) mène des recherches en lien direct avec les objectifs de développement durable des Nations Unies. Les thèmes de recherche sont en lien avec l'étude des comportements et des décisions, des transitions systématiques vers des sociétés plus durables et la performance durable.

Il faut noter que le Groupe de Recherche en Droit, Économie et Gestion (GREDEG) de l'Université Côte d'Azur (UCA) porte l'équipe *Knowledge, Technology & Organisation* (KTO) dont les enseignants-chercheurs appartiennent tous à SBS.

Le projet scientifique de l'unité de recherche s'inscrit dans le plan stratégique SKY25 de SBS dont l'objectif est de participer à la résolution des défis sociétaux contemporains en hybridant les sciences humaines et sociales et les sciences de la donnée et de l'intelligence artificielle. À terme, SRC souhaite se développer sur deux points : (1) accroître sa production scientifique et la valorisation de sa recherche et (2) dégager plus de ressources financières par la recherche de financements publics et privés.

HISTORIQUE ET LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE DE L'UNITÉ

L'histoire de Skema Research Center est largement écrite par la trajectoire de Skema Business School. Deux temps forts sont à mentionner.

De 2007 à 2015, SBS a développé une stratégie de recherche commune avec l'université de Lille 2 et a construit une unité de recherche commune en sciences de gestion, le *Lille-SKEMA Management Research Center* (LSMRC). Les thématiques développées dans le LSMRC concernaient la finance, le marketing et le management de l'innovation. Tous les enseignants-chercheurs en sciences de gestion et du management SBS y étaient rattachés, les enseignants-chercheurs économistes étaient quant à eux rattachés à l'Observatoire Français des Conjonctures Économiques (OFCE-DRIC, Sciences Po Paris). SBS était alors localisée sur deux sites : Lille et Nice.

De 2015 à 2020, SBS se sépare du LSMRC du fait de l'interruption du partenariat fondateur avec l'université de Lille 2 à la suite de la fusion des trois universités lilloises. Parallèlement, elle se rapproche de l'Université Côte d'Azur (UCA) : l'équipe KTO rejoint ainsi le GREDEG et l'UCA crée, en collaboration avec SBS, l'Équipe Collaborative de Recherche et d'INnovation « *Innovation and Strategy for Transformation, Analysis and Risk* » (ECRIN INSTAR). Ce dispositif transitoire qui disparaît en 2020 à la suite de l'évolution de l'UCA de COMUE en

établissement public expérimental, conduit SBS à créer sa propre unité de recherche en 2021, Skema Research Center. Elle en est l'unique tutelle.

Skema Research Center s'organise autour des 4 équipes de recherche regroupant les enseignants-chercheurs des différents campus de l'école : Lille, Paris, Sophia-Antipolis, Suzhou / Nanjing (Chine), Raleigh (États-Unis) et Montréal (Canada). Les objectifs de SRC sont la productivité, la visibilité internationale et l'impact.

Depuis sa création, la direction de SRC est assurée par le vice-doyen faculté et de la recherche. Il est le garant de la stratégie de la recherche et des modalités de son déploiement stratégique sur les différents campus de SBS. Il préside le comité scientifique qui comprend les 4 directeurs d'équipes de recherche, les 3 codirecteurs du programme PhD (track opérations & IA ; track finance comptabilité ; track management), et le doyen associé à la valorisation de la recherche. Le vice-doyen faculté et recherche s'appuie sur la charte de la faculté pour définir les objectifs, les plans de carrière, les principes d'établissement des plans de charges et les schémas d'incitation des enseignants-chercheurs. Un comité de promotion accompagne les EC dans leur carrière.

ENVIRONNEMENT DE RECHERCHE DE L'UNITÉ

SRC n'a qu'une seule tutelle, SBS. L'école est aujourd'hui présente sur 5 continents : Europe (Lille, Paris, Sophia-Antipolis), Asie (Suzhou / Nanjing), Amérique du Nord (Raleigh et Montréal), Amérique latine (Belo-Horizonte) et Afrique (Stellenbosch – Cape Town). Les membres du SRC sont quant à eux répartis sur 3 continents Europe, Asie et Amérique du Nord.

Au sein de SBS, la recherche s'articule autour de trois lignes directrices : 1) élaborer et dispenser une philosophie de la recherche fondée sur le partage des connaissances ; 2) repositionner et renforcer les équipes de recherche à des fins d'excellence disciplinaire, tout en encourageant les initiatives multidisciplinaires ; 3) faire évoluer les schémas d'incitation et les possibilités de carrière des enseignants-chercheurs afin que leur engagement soit durable.

SBS avait jusqu'en 2015 des liens étroits avec l'université de Lille 2 avec laquelle elle a créé le LSMRC. En 2017, elle a créé avec l'université Côte d'Azur l'ECRIN INSTAR qui lui a permis de repositionner ses équipes de recherche à la suite de la fin de la collaboration avec l'université de Lille 2. Aujourd'hui, SBS a des liens privilégiés avec l'UCA : une partie de ses enseignants-chercheurs (les économistes de l'équipe KTO) est rattachée au GREDEG et elle est membre associée de la nouvelle université expérimentale intégrée, université Côte d'Azur. Sa directrice générale est membre du conseil académique de l'UCA, son vice-doyen, faculté et recherche est membre du comité de pilotage de l'école doctorale droit et sciences politiques, économiques et de gestion (DESPEG). Enfin, SBS et l'UCA co-financent une chaire de professeur junior en économie de l'IA et innovation et ont créé ensemble l'école universitaire de recherche *Economics, Law and Management of Innovation* (EUR ELMI).

L'unité de recherche est également membre du réseau *Responsible Research in Business and Management* (RRBM) depuis 2019.

EFFECTIFS DE L'UNITÉ : en personnes physiques au 31/12/2021

Personnels permanents en activité	
Professeurs et assimilés	96
Maîtres de conférences et assimilés	0
Directeurs de recherche et assimilés	0
Chargés de recherche et assimilés	2
Chercheurs des EPIC et autres organismes, fondations ou entreprises privées	0
Personnels d'appui à la recherche	0
Sous-total personnels permanents en activité	98
Enseignants-chercheurs et chercheurs non permanents et assimilés	11
Personnels d'appui non permanents	0

Post-doctorants	2
Doctorants	12
Sous-total personnels non permanents en activité	25
Total personnels	123

RÉPARTITION DES PERMANENTS DE L'UNITÉ PAR EMPLOYEUR : en personnes physiques au 31/12/2021. Les employeurs non tutelles sont regroupés sous l'intitulé « autres ».

Employeur	EC	C	PAR
SKEMA	96	2	7
AUTRES	11	2	
Total	107	4	7

BUDGET DE L'UNITÉ

Budget récurrent hors masse salariale alloué par les établissements de rattachement (tutelles) Total de 2018 à 2020	1 720,000
Ressources propres obtenues sur appels à projets régionaux (total sur 6 ans des sommes obtenues sur AAP idex, i-site, CPER, collectivités territoriales, etc.)	
Ressources propres obtenues sur appels à projets nationaux (total sur 6 ans des sommes obtenues sur AAP ONR, PIA, ANR, FRM, INCa, etc.) Total de 2019 à 2022	55,176
Ressources propres obtenues sur appels à projets internationaux Total de 2019 à 2022	1 025,877
Ressources issues de la valorisation, du transfert et de la collaboration industrielle (total sur 6 ans des sommes obtenues grâce à des contrats, des brevets, des activités de service, des prestations, etc.) Total de 2019 à 2022	98,788
Total en k€	2 899,841

AVIS GLOBAL

L'unité de recherche Skema Research Center a été formellement créée en 2021. Sa création résulte de deux changements majeurs : la redéfinition des liens avec l'université de Lille 2 à la suite de la fin de la COMUE Lille-Nord-de-France (fin de la collaboration avec le *Lille School of Management Research Center - LSMRC*) et le développement de la collaboration avec l'université Côte d'Azur (création de l'ECRIN INSTAR et rattachement d'une équipe de recherche au GREDEG). C'est une unité de recherche de taille importante (96 professeurs permanents et 11 professeurs affiliés dont 3 en IA au Canada). Elle est présente sur 7 sites et regroupe 4 des 5 équipes de recherche de Skema Business School. La cinquième équipe KTO est rattachée au GREDEG, UMR CNRS 7321. Les 4 équipes de recherche existent depuis plusieurs années et ont été précédemment accueillies dans d'autres unités de recherche. SBS a toujours soutenu la recherche et ce soutien s'est accentué ces dernières années tant sur les recrutements que sur l'organisation et le fonctionnement des activités de recherche. À ce titre, les effectifs répartis dans les 4 équipes de recherche sont passés de 89 à 104 ; le budget de fonctionnement, en augmentation constante, a cru de près de 30 % (de 592 à 760 k€) ; une structure dédiée (*Grant Office*) a été créée pour accompagner les chercheurs dans la préparation, le montage et le dépôt de projets de recherche ; enfin les recherches interdisciplinaires liées à l'intelligence artificielle ont été fortement encouragées. Ce soutien actif a permis à l'unité de recherche de mettre en place une dynamique de publications positive quantitativement et qualitativement. Cela lui a également permis de participer en tant que membre fondateur à la création du centre 3IA Côte d'Azur, l'un des trois instituts interdisciplinaires en intelligence artificielle en France. Le SRC a également intensifié ses réponses à des appels à projets par des guichets différents et a ainsi développé ses ressources contractuelles. La proportion de temps des chercheurs accordée à la recherche est importante (65 %).

Malgré tous ces éléments positifs qui témoignent d'une belle trajectoire, certains points mériteraient d'être améliorés ou nécessitent une vigilance de la part de la direction de SRC.

Malgré sa taille importante et les moyens mis en œuvre par SBS pour dynamiser et supporter la recherche, SRC, en tant qu'unité de recherche, ne bénéficie actuellement pas encore d'une notoriété dans le paysage de la recherche en sciences de gestion et du management, même si ses chercheurs sont reconnus. L'engagement dans la recherche (responsabilités éditoriales) et l'organisation de colloques de références qui restent encore faibles peuvent être un levier pour accroître sa visibilité.

L'animation et la dynamique collective de l'unité de recherche sont à construire. Dans cette perspective, il conviendra de veiller à l'équilibre entre les équipes de recherche en ce qui concerne leur rayonnement scientifique, notamment en termes de production scientifique. L'éloignement géographique des différentes équipes (3 en France, 2 en Asie et 2 sur le continent américain) peut freiner les synergies et les rassemblements autour d'événements communs fédérateurs. Le SRC doit veiller à construire un développement cohérent multi-campus, multi-équipes et multi-chercheurs. Par ailleurs, la participation à la formation doctorale reste encore trop en retrait, et ce malgré un vivier étoffé de professeurs HDR et de moyens importants. Sur les 18 professeurs HDR, seuls 6 encadrent des doctorants.

La forte croissance de l'unité de recherche et l'ambition portée par la direction constituent un point de vigilance. Elles supposent en effet des moyens financiers et humains importants pour soutenir une recherche d'excellence et peuvent freiner la construction d'une identité collective et partagée par tous les membres. À cet égard, la structuration actuelle de la thématique de l'IA autour de chercheurs affiliés qui ne s'appuient pas sur l'une des quatre équipes de recherche doit être questionnée. De plus, le risque de « patchwork scientifique » résultant de la volonté de promouvoir des recherches interdisciplinaires ne doit pas être sous-estimé.

Enfin, les interactions avec le monde professionnel sont à développer, même si l'on observe un effort récent pour diffuser les connaissances produites par SRC vers le monde socio-économique, notamment grâce à deux sites Internet.

ÉVALUATION DÉTAILLÉE DE L'UNITÉ

A - PRISE EN COMPTE DES RECOMMANDATIONS DU PRÉCÉDENT RAPPORT

L'unité de recherche Skema Research Center a été formellement créée en 2021. Elle n'a jamais été évaluée par le Hcéres.

B - DOMAINES D'ÉVALUATION

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

Appréciation sur les ressources de l'unité

L'unité de recherche dispose de ressources importantes et confirmées par sa tutelle pour favoriser les activités de recherche, assurer le recrutement en forte croissance de professeurs et financer des bourses doctorales sur fonds propres. L'unité de recherche a favorisé les initiatives scientifiques en IA en y consacrant des budgets spécifiques. L'investissement sur un nouveau site parisien renforce l'attractivité des équipes dans l'écosystème parisien. En 2019, la création d'un bureau *Grant Office* est un investissement important qui a déjà porté ses fruits avec des premiers succès.

Appréciation sur les objectifs scientifiques de l'unité

L'unité de recherche identifie et fait émerger des thématiques de recherche pertinentes qui rassemblent ses équipes, s'inscrivent dans la stratégie ambitieuse SKY2025 et se retrouvent dans les fiches de postes et les objectifs annuels des directions de la recherche et des centres. SRC noue des partenariats nécessaires à son développement comme avec l'UCA et contribue à la formation par la recherche. Elle s'implique dans la valorisation du savoir à destination du milieu académique et du grand public en s'appuyant sur la direction de la valorisation depuis 2018.

Appréciation sur le fonctionnement de l'unité

SRC fonctionne de manière structurée autour du directeur de la recherche, des directeurs de centres et du conseil scientifique, qui veillent à l'équilibre des équipes et à leur interaction. Soutenue par des expertises, l'unité dispose de moyens pour développer des recherches de qualité et a mis en place un code éthique et une politique de développement durable ambitieuse. Des actions pour accompagner ses membres au retour à la recherche sont à saluer mais pourraient encore être renforcées. Il demeure cependant des difficultés en matière de recrutement dans certaines équipes et de parité.

1/ L'unité possède des ressources adaptées à son profil d'activités et à son environnement de recherche.

Points forts et possibilités liées au contexte

SRC est une unité de recherche en sciences de gestion et du management créée en 2021 et elle se structure autour de quatre équipes de recherche (MINT, FAIRR, PRISM et SCS) ; la cinquième équipe (KTO), créée en 2010, est membre du GREDEG (UMR CNRS 7321) depuis 2015. Elle est en dehors de l'unité de recherche soumise à l'évaluation. La structuration scientifique en 4 centres en 2018 a évolué pour s'adapter à la reconfiguration de ses partenaires académiques ainsi qu'à la stratégie de sa tutelle : FAIRR est identique à 2018, MINT a été créé en 2019 à la suite de la dissolution de la COMUE Lille Nord de France, SCS et PRISM ont évolué respectivement en 2021 et 2019. L'unité de recherche dispose d'une tutelle unique, SBS. Ses quatre équipes de recherche sont issues d'équipes déjà existantes au sein de SBS.

SBS a maintenu son fort soutien au développement de l'activité de l'unité de recherche sur la période, tant sur

les recrutements que sur son fonctionnement, le développement du programme doctoral et le soutien aux activités de recherche. Le nombre de chercheurs sur la période est en forte augmentation, 89 en 2018 lors de l'évaluation de l'établissement à 121 en juillet 2022. Il y a eu, au cours de la période, 92 recrutements et 39 départs. L'unité de recherche comprend au 1^{er} septembre 2022 : 96 professeurs permanents, 11 professeurs affiliés, 2 post-doctorants et 2 ingénieurs de recherche, et 12 doctorants, répartis sur 7 sites : Lille, Paris, Sophia-Antipolis, Suzhou, Nanjing, Raleigh et Montréal. La majorité des membres sont localisés en France (108) et répartis inégalement entre les trois sites français : 47 à Paris, 33 à Lille et 28 à Sophia. 18 chercheurs sont habilités à diriger des recherches (HDR), soit une progression de 5 par rapport à 2018. La proportion de temps des chercheurs accordée à la recherche est importante (65 %) par rapport à la part consacrée à la dissémination de la recherche (15 %) et à l'administration de la recherche (10 %).

Les ressources financières dont dispose l'unité de recherche s'appuient principalement sur SBS : le budget annuel moyen était de 12 427 k€ entre 2018 et 2020, dont 95 % pour la masse salariale. Le financement de la recherche hors masse salariale est en augmentation de 551 k€ en 2019-2020 à 577 k€ en 2020-2021 et 760 k€ en 2021-2022, avec un effort particulier pour les souscriptions aux bases de données (470 k€ chaque année depuis 2020). La création du *Grant Office* en 2019 pour accompagner les chercheurs dans la préparation, le montage et le dépôt de projets de recherche complète les ressources financières. Depuis sa création en 2019, les enseignants-chercheurs ont répondu à 46 appels à projets et obtenu 11 financements. Ils participent également à 7 contrats de recherche pour un total de 1 180 k€ environ sur 4 ans, soit environ 295 k€ par an. SRC autofinance les doctorants : leur nombre a presque doublé sur la période, passant de 11 à 19.

Points faibles et risques liés au contexte

La localisation sur 7 sites différents en France et à l'étranger conduit à un éloignement géographique des équipes (3 sites en France, 2 en Asie et 2 sur le continent américain), ce qui peut être un frein à la synergie collective et à la participation aux événements communs : ces événements communs relèvent plus de la responsabilité des centres que d'une dynamique portée par l'unité dans son ensemble, qui pilote seulement un séminaire annuel. Aucun élément dans le document d'autoévaluation ne précise comment l'unité de recherche gère cet éloignement et, de façon plus large, comment la direction de SRC et les responsables de centre animent et dynamisent collectivement la recherche.

Par ailleurs, les chercheurs sont faiblement mobilisés dans l'encadrement doctoral : il ne représente que 10 % de l'activité, alors même qu'il constitue une des premières raisons d'être d'une unité de recherche et que 18 enseignants ont une HDR.

Le centre de ressources et de recherche dédié à la science des données et à l'intelligence artificielle de Montréal contribue à l'émergence de cette thématique. Toutefois, elle ne s'appuie pas sur l'une des 4 équipes de recherche.

Le budget de fonctionnement hors masse salariale est en augmentation (de 577 k€ en 2020-2021 à 760 k€ en 2021-2022). Le recrutement net de 10 professeurs par an, le déploiement des initiatives en IA et les souscriptions aux bases de données et en capacité de calcul pour les recherches en IA peuvent être source de risques, notamment financiers. Les recrutements soutenus sur la période n'ont pas bénéficié sur le même volume aux trois sites français.

2/ L'unité s'est assigné des objectifs scientifiques, y compris dans la dimension prospective de sa politique.

Points forts et possibilités liées au contexte

Le troisième plan stratégique quinquennal de SBS fixe des objectifs annuels importants à l'unité de recherche : recrutement net de 10 professeurs par an à l'horizon 2025, accueil de 30 doctorants, publication de 100 articles dans les revues académiques de référence, levée de 1 M€. En juin 2022, 20 chercheurs de SRC, tous centres et sites confondus, sont engagés dans des domaines liés à l'IA à travers trois « initiatives » : le centre de ressources et de recherche, le *Skema AI Institute*, ainsi que le *Research center on AI for sustainable value*. Depuis avril 2022, SRC est également membre fondateur du centre 3IA Côte d'Azur, l'un des trois instituts interdisciplinaires en IA en France. Les autres membres fondateurs sont le CNRS, Eurecom, les Mines Paris Tech, l'Inserm, et l'Inria. SBS est également partenaire de la maison de l'IA mise en place par le département des Alpes-Maritimes.

L'organisation se structure autour du vice-doyen faculté et recherche, membre du comité exécutif, qui met la stratégie de recherche et anime les quatre centres sur tous les campus. Il est responsable du plan de recrutement et du développement professionnel des professeurs, appliqué selon la charte des professeurs et des budgets. Il préside une fois par mois le comité scientifique dont le rôle est consultatif pour structurer les équipes de recherche et décisionnel sur les dispositifs d'incitations à la recherche et la politique doctorale. Les

directeurs de centre assument un rôle de management des équipes (promotion interne, formation, etc.). Ils assurent le suivi des performances de publication et accompagnent l'avancée des manuscrits. Ils disposent d'un budget dédié pour les missions, les séminaires, les invitations de chercheurs et les frais divers.

L'unité de recherche noue les partenariats nécessaires à son développement en France et en Europe (UCA, université Paris Dauphine, Katholieke Universiteit Leuven). La collaboration avec l'UCA est exemplaire grâce à l'association à l'EPE. Cette collaboration se stabilise, s'ancre et s'étend au-delà des volets institutionnels sur les projets académiques et scientifiques (par exemple avec la *graduate school* et l'EUR ELMI). Le site parisien bénéficie depuis janvier 2021 d'une nouvelle implantation sur le campus grand Paris à Suresnes ouvrant une perspective de collaborations dans l'écosystème parisien et permettant l'accueil de séminaires externes. L'unité de recherche dispose de relations variées et durables dans l'écosystème des hauts de France, siège de son implantation historique (l'université du Littoral - Côte d'Opale, l'université polytechnique des Hauts-de-France, l'école centrale de Lille, etc.).

SRC s'implique dans la valorisation du savoir à destination du milieu académique comme du grand public notamment par la gestion du site « *knowledge* ». Elle prend en compte les impacts sociétaux de sa politique en s'appuyant principalement sur la création de la direction de la valorisation de la recherche en septembre 2018.

Points faibles et risques liés au contexte

L'unité de recherche ne dispose pas d'une stratégie globale de recherche en dehors de la politique stratégique de sa tutelle. Une stratégie appuyée par une référence nationale et internationale comprenant un volet internationalisation et des orientations thématiques comme pour l'IA n'est pas affichée et gagnerait à être améliorée.

Les initiatives en matière d'IA sont récentes, et réparties dans l'ensemble des centres en France comme à l'international. Elles concernent à la fois la recherche, la pédagogie et la valorisation. L'unité de recherche est en réflexion sur la fédération et la consolidation de ces initiatives et de leurs impacts.

La définition et la mesure des impacts sociétaux ne semblent pas encore avoir fait l'objet de structuration, de suivi et d'échanges internes.

Enfin, en matière de diffusion, la collecte de certaines données devrait permettre une meilleure visibilité des travaux.

L'unité de recherche ne dispose plus de collaborations institutionnelles de site sur Paris et Lille. En 2020, la transformation de l'université de Lille a modifié l'environnement institutionnel de l'unité de recherche et a entraîné des reconfigurations de trois des quatre centres de recherche. SBS a interrompu la collaboration avec la COMUE HESAM en 2021.

3/ Le fonctionnement de l'unité est conforme aux réglementations en matière de gestion des ressources humaines, de sécurité, d'environnement et de protection du patrimoine scientifique.

Points forts et possibilités liées au contexte

En matière de gestion des ressources humaines, SRC et ses personnels enseignants et PAR relèvent de la politique générale de SBS pour les conditions de travail, de santé, de prévention des risques psychosociaux, d'hygiène et de sécurité. Les documents uniques d'évaluation des risques professionnels (DUERP) existent sur chaque campus français. La sécurité des campus est assurée par les responsables de chacun des campus. L'unité de recherche a rédigé la charte de la faculté qui va être revue en 2022-2023. Cette charte définit les principes de formation, de mobilités internes et d'évolution de carrières des enseignants-chercheurs. SRC veille à l'équilibre entre les sites et les équipes ainsi qu'à favoriser leurs interactions. Des actions pour accompagner ses membres vers le retour à la recherche sont à saluer même si rien n'y est fait mention dans le rapport.

Les membres de l'unité de recherche sont associés en France à l'ensemble des actions menées par la direction des ressources humaines de SBS, comme le baromètre social établi tous les deux ans, et ils font partie des instances représentatives du personnel, comme le comité social et économique (CSE).

La tutelle a mis en place un code d'éthique et a engagé des mesures en faveur du management et du développement durable, comme la certification ISO 1400 et le référentiel ISO26000. Elle a candidaté au label développement durable des établissements d'enseignement supérieur (DD&RS) et s'est engagée en matière de diversité par la signature de la charte de la diversité. L'initiative Skema transition portée par le centre SCS

porte sur l'accélération des principes de développement durable au sein de l'ensemble des communautés de l'établissement.

Le plan de continuité d'activité (PCA) est mis à jour régulièrement (dernière mise à jour en 2021).

Points faibles et risques liés au contexte

Les principes et les dispositifs de suivi de la parité ne sont pas décrits dans le rapport de l'unité. De même, la politique menée en matière de protection de son patrimoine scientifique et des systèmes informatiques n'est pas encore suivie.

L'unité de recherche ne décrit pas les travaux menés en matière d'éthique de la recherche à la suite de la formalisation de la charte éthique de la recherche signée par chaque membre permanent de l'établissement.

L'accompagnement des chercheurs et des équipes de recherche en matière de plan de gestion des données, notamment important en IA, doit être pris en compte et accompagné par le Kcenter.

DOMAINE 2 : ATTRACTIVITÉ

Appréciation sur l'attractivité

L'unité de recherche présente incontestablement une réelle attractivité à la fois par son rayonnement scientifique, par la reconnaissance de sa capacité à répondre aux appels à projets compétitifs, couronnée par des premiers succès, et par les conditions très satisfaisantes d'accueil de ses différentes catégories de personnels (doctorants compris). Ses nouveaux locaux du campus grand Paris (30 000 m²) dotent SRC d'infrastructures de qualité qui constituent un réel atout pour poursuivre en particulier le développement de son rayonnement scientifique et de son attractivité.

1/ L'unité est attractive par son rayonnement scientifique et contribue à la construction de l'espace européen de la recherche.

L'unité de recherche montre incontestablement un rayonnement scientifique certain. Une dizaine de manifestations ont été organisées : des conférences, des journées ou *workshops* dont la plupart à dimension internationale malgré la période de pandémie Covid-19, deux *workshops* centrés sur l'IA en cohérence avec les orientations stratégiques adoptées par l'unité de recherche et l'école. Le rayonnement passe également par le nombre d'enseignants-chercheurs exerçant des responsabilités éditoriales ou participant à des comités éditoriaux de revues : 13 membres sont concernés dont la moitié dans des revues pour la plupart internationales et bien reconnues par la discipline. On relèvera aussi le nombre important de communications présentées dans des conférences, notamment internationales : ce nombre est estimé à quelques centaines en l'absence de répertoire systématique et suffisamment précis communiqué par l'unité.

La présence d'au moins un chercheur siégeant au sein d'instances de gouvernance d'institutions scientifiques ou de sociétés savantes internationalement reconnues — l'association française de science économique (AFSE) et l'*International institute of forecasting* — constitue également un point positif pour le rayonnement scientifique de l'unité et sa contribution à la construction de l'espace européen et international de la recherche.

Points faibles et risques liés au contexte

L'ampleur du rayonnement scientifique de l'unité de recherche est bien plus limitée du point de vue de la participation de ses membres à certaines activités pourtant importantes pour le bon fonctionnement de la communauté académique. Un seul membre exerce des responsabilités de gouvernance dans les principales sociétés savantes nationales ou internationales qui structurent l'environnement scientifique des sciences de gestion et du management. L'unité de recherche n'a pas organisé ni accueilli dans ses locaux de conférence annuelle majeure relevant de l'une ou l'autre des grandes associations nationales ou internationales, ce qui nuit incontestablement au développement de sa visibilité tant sur le territoire national qu'international.

En outre, les informations fournies ne permettent pas de savoir si certains chercheurs ont fait l'objet d'invitations dans des universités, des écoles ou d'autres institutions de l'écosystème académique pour une présentation de leurs travaux ou un séjour de recherche. Il s'agit pourtant d'un autre levier de rayonnement scientifique dans

l'environnement international.

La participation des membres de l'unité de recherche à des missions d'instances de pilotage et/ou d'expertise nationales ou internationales apparaît également limitée. Seul un nombre restreint de chercheurs (représentant moins de 5 % des effectifs de l'unité) ont pris part aux activités des instances de pilotage ou d'expertise scientifique (ANR, commission européenne pour l'évaluation de projets de recherche européens dans le cadre des programmes H2020 et Horizon Europe, et Hcéres).

Enfin, l'ampleur du rayonnement scientifique varie fortement d'une équipe à l'autre : certaines équipes, comme l'équipe MINT par exemple, apparaissent en retrait.

2/ L'unité est attractive par la qualité de sa politique d'accueil des personnels.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité de recherche investit dans le développement d'une dynamique doctorale et postdoctorale attractive.

12 doctorants ont été accueillis entre fin 2017 et fin 2021 dont 3 ont soutenu en 2022 et 3 ont abandonné. Les trois quarts des doctorants disposaient d'un diplôme de master ou équivalent obtenu dans un établissement étranger. Tous les doctorants ont été inscrits à l'école doctorale 513 droit, économie, sciences politiques et de gestion (ED DESPEG) de l'université Côte d'Azur et la préparation de leur thèse est systématiquement financée par un contrat de droit privé à durée déterminée sur ressources propres de l'unité de recherche, en contrepartie d'une trentaine d'heures d'enseignement maximum par an à partir de la seconde année. Le financement apporté et l'attribution de missions d'enseignement constituent un double point fort. 4 post-doctorants ont été financés sur ressources propres durant la période.

Les conditions de travail des doctorants et post-doctorants sont très satisfaisantes et alignées sur celles des autres chercheurs de l'unité de recherche. Les frais d'inscription à l'école doctorale, les équipements informatiques, les logiciels de traitement statistique, l'accès aux bases de données, les financements des participations aux conférences sont pris en charge et des bureaux personnels sont attribués.

Les doctorants bénéficient d'un programme de formation à la recherche doctorale en sciences de gestion et du management important : 300 heures de formation sur les approches théoriques et méthodologiques concentrées sur les 24 premiers mois du programme doctoral de SBS. Cette formation fait l'objet d'une validation par équivalence pour satisfaire aux obligations de formation doctorale de l'ED DESPEG. Deux modules seulement de l'offre de formation de l'ED sont ainsi suivis par ces doctorants.

Sur le plan de l'attractivité des chercheurs, mais aussi des personnels PAR, l'unité de recherche est très active en matière de recrutement et attire régulièrement des personnels et chercheurs permanents (juniors et seniors) en nombre et de qualité, y compris en provenance d'institutions prestigieuses nationales et internationales du monde entier. Les conditions et l'environnement de travail de l'ensemble des personnels apparaissent très propices au développement de leurs activités.

Enfin, l'unité de recherche s'avère en capacité d'accueillir des chercheurs invités internationaux. Elle a accueilli environ 80 chercheurs majoritairement d'établissements européens (dont plus de 25 *on line* durant la période Covid-19) pour présenter leurs travaux et échanger avec les doctorants et chercheurs. De 2020 à 2022, le SRC a accueilli plusieurs chercheurs de renommée mondiale dans leur domaine, exerçant par ailleurs des responsabilités de rédacteur en chef de revues prestigieuses.

Points faibles et risques liés au contexte

La majorité des doctorants sont inscrits à l'ED DESPEG de l'université de Côte d'Azur (3 doctorants étant inscrits depuis peu à la KU Leuven). Mais plusieurs d'entre eux en sont très éloignés géographiquement ainsi que des autres doctorants qui y préparent leur thèse. Cet éloignement a vraisemblablement des conséquences en termes d'homogénéité des conditions de préparation de la thèse de doctorat selon les différents sites.

Une proportion élevée des doctorants (un quart, soit 3 sur 12) a abandonné la préparation de la thèse malgré des conditions matérielles et scientifiques de travail très satisfaisantes.

Enfin, la politique de publication dans les meilleures revues et les incitations fortes qui l'accompagnent, sous forme de primes individuelles de publication par exemple, apparaissent en l'état peu compatibles avec les incitations en faveur d'une politique de science ouverte.

3/ L'unité est attractive par la reconnaissance que lui confèrent ses succès à des appels à projets compétitifs.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité de recherche apparaît attractive par la politique très active et les moyens importants qu'elle met en œuvre pour répondre à des appels à projets compétitifs. Elle a d'ailleurs remporté ses premiers succès.

Le SRC a répondu à plus d'une vingtaine d'appels à projets internationaux et européens durant la période évaluée. Depuis la création en 2019 du *Grant Office*, SRC a en particulier obtenu le financement d'un projet EU Horizon Europe — 413 k€, *upscaling innovative green logistics solutions through multi-actor collaboration and PI-inspired last mile deliveries (URBANE)* — et plusieurs conventions de subvention ou contrats de recherche internationaux (hors Europe).

L'unité de recherche est aussi impliquée dans des structures et des projets financés par les programmes d'investissements d'avenir (PIA). Elle a contribué à la labellisation idex (projet JEDI) de la COMUE UCA dont elle était partie prenante. Elle est devenue membre associé depuis début 2020 de l'UCA dont l'idex a été pérennisé. SBS participe à la gouvernance de l'UCA et à plusieurs programmes de formations (EUR et *graduate schools*). Les membres de l'équipe KTO sont membres du GREDEG et partie prenante de l'ED DESPEG. SRC participe au financement d'une chaire de professeur junior en collaboration avec l'UCA (à partir de 2023).

Entre 2019 et 2022, l'unité de recherche a déposé 10 projets auprès de l'ANR (dont 2 ont été financés pour un montant total de 55 k€, le second datant de l'été 2022). Elle a par ailleurs répondu avec succès à d'autres appels à projets et a obtenu plusieurs financements d'un montant compris entre 5 et 10k€ (par exemple un financement de l'*European patent office* pour 9 k€).

Enfin, SRC est en mesure de financer sur ressources propres des contrats doctoraux et postdoctoraux de droit privé. Au cours de la période, une douzaine de doctorants, 2 post-doctorants, et 2 docteurs recrutés comme ingénieurs de recherche ont été ou continuent d'être financés.

Points faibles et risques liés au contexte

Le principal point de vigilance porte sans doute sur la capacité de l'unité de recherche à maintenir dans la durée une forte dynamique de réponse aux appels à projets européens et nationaux caractérisés par des taux de succès peu élevés, malgré les conditions de fonctionnement multi-sites et d'éloignement.

SRC n'a pas participé ou porté de chaire de recherche en lien avec des partenaires du monde socio-économique durant la période d'évaluation alors que des collaborations contractuelles plus ponctuelles existent avec des entreprises existant déjà.

SRC n'a pas développé jusqu'ici d'efforts en faveur de l'obtention de fonds liés à des distinctions prestigieuses de type ERC alors que son environnement scientifique s'y prête.

L'unité n'a pas financé d'équipements lourds mais étudie la possibilité d'avoir accès aux ressources de calcul, de simulation et de stockage de données de l'UCA afin de pouvoir mener à bien les recherches développées en IA, ce qui apparaît tout à fait pertinent.

4/ L'unité est attractive par la qualité de ses équipements et de ses compétences technologiques.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité de recherche bénéficie notamment de nouveaux locaux (30 000 m²) sur son nouveau campus parisien (campus grand Paris) depuis 2021, ce qui la dote d'infrastructures de qualité favorisant l'attractivité de chercheurs internationaux et de renom.

SRC peut également s'appuyer sur les équipements, les capacités de calcul et de simulation de l'UCA pour répondre aux besoins des travaux développés en IA. Il existe par ailleurs sans doute des possibilités d'avoir accès à la salle d'expérimentation d'un autre établissement, par exemple en lien avec les travaux en marketing de l'équipe MINT.

Points faibles et risques liés au contexte

Le développement depuis 2021 de travaux en simulation et en IA nécessite des équipements et des capacités de calcul et de stockage de données différentes de celles nécessaires habituellement au bon fonctionnement des unités de recherche en sciences de gestion et du management ou en SHS. Le recours à un prestataire externe a permis de répondre à ce besoin en septembre 2021. Mais l'unité de recherche pourrait avoir besoin de capacités de plus grande ampleur et de nature différente. De tels besoins l'invitent à explorer d'autres solutions. SRC a commencé à explorer les possibilités de s'appuyer sur les équipements existant dans le périmètre de l'UCA, d'autres organismes du site de Sophia Antipolis et d'autres sites où SRC est implanté.

Enfin, la double question du pilotage des moyens engagés sur le site de Montréal (dont deux docteurs recrutés comme ingénieurs de recherche en IA) et de leur articulation à l'ensemble des activités IA peut présenter des difficultés à long terme.

DOMAINE 3 : PRODUCTION SCIENTIFIQUE

Appréciation sur la production scientifique de l'unité

La production constitue un apport significatif à la connaissance en raison de la réputation des revues ciblées. Cette réussite est en phase avec les objectifs qualitatifs de l'unité de recherche et elle est soutenue par un ensemble d'incitations financières importantes.

Cette production a cru par rapport à la période précédente. La thématique de la production scientifique en IA est originale. Cet élément de différenciation et les disparités en termes de production scientifique entre les équipes de recherche ne sont pas suffisamment pris en compte dans les politiques scientifiques de l'unité.

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

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité de recherche considère comme une production scientifique ou « contribution intellectuelle publiée » (CIP) toute contribution intellectuelle validée et publiée dans un support tiers. Les CIP intègrent les articles dans des revues à comité de lecture, les livres, les chapitres d'ouvrage et les cas déposés. Les communications à des conférences sont exclues des CIP et considérées comme d'éventuelles étapes dans un processus de production de CIP.

La production scientifique de l'unité de recherche repose principalement sur les fondements théoriques et méthodologiques des sciences économiques et de gestion, avec une ouverture sur d'autres disciplines comme les mathématiques, la sociologie et les sciences de l'ingénieur.

La production scientifique de SRC constitue un apport significatif à la connaissance par la visibilité et la réputation des revues ciblées pour la publication des articles scientifiques produits par ses chercheurs. Pour évaluer la qualité de ses productions, l'unité de recherche retient le classement CNRS section 37. En moyennes annuelles, SRC fait état de 0,2 publications de rang 1*, 9,8 publications de rang 1, 23,8 publications de rang 2, 12,4 publications de rang 3, 4,2 publications de rang 4. Une montée de catégories CNRS depuis la période précédente est constatée. L'unité de recherche a pu publier 19 articles dans l'une des 13 revues académiques de la liste du *Financial Times* au cours de la période. Cette réussite est en phase avec ses objectifs qualitatifs.

SRC se donne comme objectif de production scientifique de publier au moins 100 articles par an dans les revues académiques classées, dont au moins 15 % en lien avec l'IA. Pour inciter les enseignants-chercheurs à poursuivre cet objectif, SRC s'appuie sur la charte de la faculté. Entre autres points de la charte, il est pertinent de citer ici les sept profils de recherche différents et les importantes incitations à publier dans les meilleures revues internationales (budget de 520 k€ pour 2022-2023), ce qui permet aux membres de l'unité de recherche d'avoir une part prépondérante de la recherche dans leurs activités (65 %).

Par rapport à ses principes et à son niveau d'exigence, SRC publie 65,7 articles référencés en moyenne par an sur la période de référence 2018-2022. Une forte progression de la production scientifique (+92 %) est constatée. La prolongation de ce taux de croissance permettrait d'atteindre l'objectif de 100 articles par an dans les revues académiques référencées. L'hypothèse d'une prolongation de la croissance du nombre de publications s'appuie sur des investissements principalement en recrutement du personnel enseignant-chercheur (+53 % sur la période).

Points faibles et risques liés au contexte

L'originalité de la production scientifique de SRC se retrouve principalement dans le domaine de l'IA qui ne concerne encore qu'une faible proportion de la production scientifique. L'unité se satisfait que la majorité de cette production apparaisse dans des revues référencées en sciences de gestion et du management, référence qui n'est pas toujours pertinente dans le domaine de l'IA.

Pour ce qui est de l'objectif de réaliser au moins 15 % de publications en lien avec l'IA, SRC a entrepris plusieurs initiatives. L'IA est inscrite dans le plan stratégique SKY25 de SBS qui a créé une école d'avant-garde en IA (SKEMA AI School for Business). L'IA doit hybrider ainsi tous les autres programmes de l'école. Un centre de ressources et de recherche à Montréal a également été créé, ainsi que le SKEMA AI Institute et le *research center on AI for sustainable value*. Actuellement, 20 chercheurs déclarent inscrire leurs recherches dans des domaines liés à l'IA. Les initiatives en IA se traduisent notamment par le recrutement de 4 post-docs et ingénieurs de recherche / développeurs, 2 en France et 2 à Montréal, soutenus par 3 chercheurs affiliés en IA encore à Montréal. Néanmoins, l'unité de recherche n'est pas équipée pour suivre cet indicateur de production scientifique (CIP) et elle ne propose pas des données spécifiques sur le volume et la qualité des publications effectivement réalisées en IA.

L'unité de recherche n'annonce pas la qualité et la quantité de productions scientifiques qui prennent la forme de co-publications avec des partenaires du meilleur niveau international. Le manque de suivi sur ces collaborations risque de laisser SRC aux marges des meilleurs réseaux académiques internationaux.

L'unité de recherche ne donne pas d'information sur sa capacité à faire collaborer les différentes équipes et sur les différents profils qui peuvent avoir des objectifs de publications distincts. Cela est d'autant plus vrai dans le domaine de l'IA où les *data scientists* écrivent des papiers courts qu'ils soumettent à des conférences et non à des revues.

2/ La production scientifique est proportionnée au potentiel de recherche de l'unité et répartie entre ses personnels.

Points forts et possibilités liées au contexte

La production scientifique est en adéquation avec le potentiel de recherche de l'unité de recherche. SRC comprend 96 professeurs permanents et 11 professeurs affiliés. L'évaluation de la qualité des publications repose sur le classement CNRS section 37, converti pour les rangs de classement des revues en étoiles : par exemple le rang 1 correspond à 4 étoiles, le rang 2 à 3, etc. Sur la base de ce critère, les membres de SRC ont ainsi publié 633 étoiles CNRS. Ce volume de CIP est à apprécier par rapport à la croissance du nombre de chercheurs dans la période de référence, nombre qui a nettement augmenté.

L'unité de recherche ne sacrifie pas la qualité de la recherche à la quantité. Cet intérêt pour la qualité est porté par la politique d'incitations, par les 7 différents profils ainsi que par l'accompagnement dans le montage et le dépôt de projets de recherche. La politique d'incitations récompense plus généreusement les publications les mieux classées. Le profilage des membres en 7 catégories de chercheurs (A à G) est basé sur le nombre et la qualité des publications sur les cinq dernières années. La qualité est mesurée par rapport au rang de classement CNRS de la revue. Ces deux dispositifs organisationnels visent à promouvoir des publications de qualité. En parallèle, l'unité de recherche se donne aussi des objectifs de recherche en termes de volume de publications, toutes catégories confondues du classement CNRS.

Points faibles et risques liés au contexte

SRC est organisée en 4 équipes : FAIRR, MINT, SCS, PRISM. La taille des équipes de recherche est comparable en termes de chercheurs à temps plein : 26 pour FAIRR, 21 pour MINT, 29 pour SCS et 22 pour PRISM. Le profil recherche selon le classement de l'unité de recherche en lettres est relativement homogène. Par exemple, en termes de profils A, FAIRR compte 13 membres, MINT en compte 6, SCS 12 et PRISM 8. Les équipes sont relativement comparables en termes de taille et de composition mais la production scientifique n'est pas répartie de façon équilibrée entre les équipes. En termes de production scientifique, les CIP sont réparties ainsi : 88 pour FAIRR (30 %), 31 pour MINT (10 %), 65 pour SCS (22 %) et 112 pour PRISM (38 %). Ces écarts importants entre équipes peuvent être source de risques et de tensions, même si SRC ne les considère pas comme problématiques.

Certaines interrogations demeurent sur la contribution de chaque chercheur et enseignant-chercheur permanent à la production scientifique de l'unité. La présentation des données fournies rend difficile l'évaluation de cette contribution. Toutefois, d'après les données communiquées, la production scientifique est surtout concentrée sur un groupe de chercheurs très actifs. Cela peut s'expliquer par les différents profils de

chercheurs que SRC a formalisé. Une analyse plus approfondie apporte des éléments en ce sens : un des chercheurs de l'équipe FAIRR est par exemple à l'origine d'environ 30 % de la production scientifique de son équipe. Il est également impliqué dans d'autres projets importants de l'équipe, comme le lancement d'une FINTECH.

Les membres ont la possibilité d'encadrer des doctorants. L'unité de recherche a une politique doctorale multisite et partenariale. Le programme doctoral a beaucoup évolué avec le temps en fonction des rapprochements et séparations entre l'unité de recherche et différentes universités. Trois filières existent en parallèle. La filière management, principalement localisée sur le campus de Sophia-Antipolis, en lien avec le GREDEG et portée par l'équipe KTO externe à SRC. La filière finance et comptabilité est portée principalement par l'équipe FAIRR et située à Paris en lien avec l'université Paris Dauphine. La filière opérations et IA est surtout établie à Lille et en lien avec la KU Leuven. La dizaine de doctorants est financée par l'unité de recherche, ils ont un profil très international et ont un accès aux ressources équivalent à celui des membres permanents. SRC ne reporte pas si et dans quelle mesure tous les doctorants et les post-doctorants participent à la production scientifique. Ce manque de visibilité pourrait nuire au pilotage du programme doctoral.

3/ La production scientifique de l'unité respecte les principes de l'intégrité scientifique, de l'éthique et de la science ouverte.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité de recherche s'est dotée formellement depuis 2019 d'un comité d'éthique de la recherche. Cette création est le résultat des recommandations précédentes du Hcéres à destination de l'établissement SBS. Avant 2019, les considérations éthiques étaient traitées de manière informelle au sein de l'unité de recherche dans son ensemble ou dans chaque équipe de recherche en lien avec la direction juridique de SBS.

Le comité d'éthique s'exprime par rapport aux trois piliers de la philosophie éthique de la recherche de SBS. Un premier pilier est la conformité aux lois et réglementations (incluant le RGPD), aux attentes des financeurs et aux attentes des revues académiques. Un deuxième pilier est le code d'éthique de SBS, approuvé en juin 2019 et mis à jour depuis pour intégrer les enjeux de l'IA. Un troisième pilier est la moralité des projets et la demande d'autorisation quand des projets impliquent des sujets humains. Cette autorisation éthique se base sur les travaux de Doyle *et al.* (2010).

Le comité est composé de quatre membres couvrant l'ensemble des équipes de recherche et des différentes expertises méthodologiques. Le comité d'éthique a évalué 9 projets depuis sa création en délivrant 6 autorisations en l'état, 2 projets ont dû apporter des changements mineurs, 1 projet a été sujet à des changements majeurs.

Points faibles et risques liés au contexte

Le document d'évaluation et les réponses apportées lors de l'entretien manquent de précision sur le processus de sollicitation du comité d'éthique : en particulier, il n'est pas clairement précisé si tout projet scientifique doit être présenté au comité ou si les porteurs de chaque projet décident de le solliciter. Cette absence de précision et la présence de la phrase suivante « [...] *oblige les professeurs et les doctorants eux-mêmes à assumer la responsabilité de leur position éthique et morale* » laissent supposer que c'est une démarche volontaire. L'absence de critères univoques pour solliciter le comité d'éthique pourrait conduire soit à un encombrement de ce comité par beaucoup de projets sans réels enjeux éthiques, soit à une mauvaise identification des projets qui, eux, auraient impérativement besoin d'être soumis à une évaluation dans le domaine.

Le document d'autoévaluation ne donne pas à lire le contenu du code d'éthique de SBS, ce qui rend difficile l'évaluation de la production scientifique de l'unité de recherche à propos du respect de l'ensemble des règles et des valeurs garantissant leur caractère honnête et scientifiquement rigoureux. Aucune information n'est mentionnée sur la place de ce code d'éthique dans le contrat de travail des membres. Aucune formation ne semble être assurée auprès des membres de l'unité de recherche sur l'éthique, l'intégrité scientifique et le respect de la personne humaine et de la vie animale.

L'unité de recherche a prévu la création d'un connecteur entre le logiciel interne de gestion des publications (ACADEM) et HAL afin de pousser automatiquement les publications des membres de SRC dans HAL. Ce projet semble s'inscrire dans une démarche de science ouverte, mais sans certitude en l'absence explicite de référence à la science ouverte. Par ailleurs, ce projet ne concerne que les CIP. Les méthodes, les données et les autres éléments constitutifs de la démarche scientifique en sont exclus. Ainsi, SRC n'a pas contribué pendant la période de référence à la science ouverte en partageant le plus largement et le plus rapidement possible les différents éléments constitutifs de la démarche scientifique. Ce manque est en contradiction avec la

perspective stratégique de service aux entreprises et aux territoires par les actions de dissémination et de valorisation de la recherche.

Par ailleurs, il semble qu'il n'y ait aucun autre dispositif que le comité d'éthique pour obtenir des résultats irréprochables, garantir leur traçabilité et, le cas échéant, leur reproductibilité : carnets de laboratoires, logiciels anti-plagiat, procédures d'archivage des données et des codes sources.

Le rapport est aussi lacunaire sur les moyens par lesquels l'unité de recherche accompagne ses personnels dans le choix de supports appropriés de diffusion (pour éviter, par exemple, les revues dites « prédatrices ») et dans une juste prise en compte des contributions (en particulier en matière de cosignatures des publications).

DOMAINE 4 : INSCRIPTION DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE DANS LA SOCIÉTÉ

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

Dans une trajectoire de progrès relativement récente, SRC a initié des démarches volontaristes pour inscrire ses activités dans la société : projet de chaire, rapport sur l'IA et sites de divulgation scientifique. L'unité de recherche a un potentiel important par son organisation multisite et multinationale et la qualité de ses équipes. Elle peut progresser dans ce domaine, au vu des moyens budgétaires déployés pour atteindre les autres objectifs scientifiques de l'unité. La dynamique enclenchée depuis 3 ans est positive.

1/ L'unité se distingue par la qualité de ses interactions non académiques.

La section « faire état des interactions non académiques » est peu renseignée en tant que telle, ce qui rend très difficile l'évaluation des points forts, des possibilités liées au contexte, comme des points faibles et des risques liés aux actions entreprises dans le passé.

Dans les autres sections du rapport d'autoévaluation, quelques informations renseignent de manière indirecte sur l'existence de quelques interactions non académiques. Par exemple, le comité de promotion inclut un représentant du monde de l'entreprise. De même, le rapport cite un projet de chaire de recherche avec l'entreprise PRS Group. Les données qui suivent concernant la diffusion de la recherche laissent supposer que des interactions avec le monde non académique ont permis des réalisations emblématiques, comme le rapport sur l'IA. Des partenariats ponctuels avec des entreprises (par exemple avec le groupe BNP Paribas) sur des objets de recherche ponctuels sont construits par l'unité de recherche.

La dimension des interactions non académiques semble fortement portée par la direction générale et inscrite dans l'horizon du développement de l'institution. Elle semble rester jusqu'à aujourd'hui informelle et ne répondre qu'aux opportunités perçues par les chercheurs.

Points faibles et risques liés au contexte

L'absence d'une politique clairement revendiquée visant à établir des interactions non académiques fortes est en phase avec le profil d'activité déclaré par l'unité de recherche : celle-ci ne dédie pas explicitement de temps à l'expertise technique envers les pouvoirs publics aux niveaux national et régional ou auprès des entreprises et des instances internationales.

Une absence de telles interactions dans le futur pourrait affaiblir les programmes de recherche développés par SRC, par manque d'inscription dans un écosystème suffisant pour le soutenir et le nourrir. La maturité de l'unité de recherche nécessitera de prendre en considération cette dimension de manière formelle et systématique.

2/ L'unité développe des produits à destination du monde socio-économique.

Points forts et possibilités liées au contexte

On observe un effort récent pour promouvoir et diffuser des savoirs synthétiques à destination du monde socio-économique. Le rapport « L'intelligence artificielle, technologies et acteurs clés » en donne un bon exemple : il s'agit d'une synthèse accessible de très bon niveau sur la nature et les enjeux de l'IA.

Points faibles et risques liés au contexte

Les produits à destination du monde socio-économique sont peu nombreux. Ce manque est partiellement compréhensible par l'histoire de SBS, née de la fusion réussie, mais complexe, de deux entités situées sur des lieux différents. Le périmètre du « monde socio-économique » cible a dû être redéfini entre le régional (Lille, Paris, Nice), le national et l'international. L'évaluation des interactions entre l'unité de recherche et le monde socio-économique régional, voire local, reste difficile du fait de l'absence de données.

La montée en puissance volontariste de la politique de recherche internationale de haut niveau depuis une dizaine d'années (publication et recrutement de chercheurs internationaux) s'est opérée au détriment d'éventuels partenariats entre les équipes de recherche et des entreprises ou des collectivités publiques. Aussi, il est difficile de savoir en quel sens la recherche réalisée participe aux attentes du monde socio-économique et bénéficie de ses expériences. Compte tenu des transformations rapides et radicales de l'environnement économique et social, il sera de plus en plus difficile de développer des recherches en sciences de gestion et du management qui ne bénéficient pas d'une co-construction des problématiques ou d'une évaluation de la pertinence des propositions issues de la recherche avec les acteurs socio-économiques. De plus, des collaborations entre chercheurs et praticiens peuvent créer un cercle vertueux entre les recherches et leur diffusion, du fait d'une meilleure compréhension par les chercheurs des attentes des praticiens à l'égard de la recherche et, en sens inverse, d'une meilleure appropriation par les praticiens des résultats de la recherche.

3/ L'unité partage ses connaissances avec le grand public et intervient dans des débats de société.

Points forts et possibilités liées au contexte

L'unité de recherche a mis en œuvre depuis le début des années 2020 une politique volontariste pour établir un lien entre les recherches réalisées et la société. Sa démarche devient indispensable dans un environnement économique et politique incertain qui, d'une part, a besoin de se fonder sur des idées et des représentations étayées scientifiquement et qui, d'autre part, s'interroge sur l'utilité sociale et le coût d'une recherche académique qui n'aurait pas de résonance pratique. Le contexte est donc particulièrement favorable à cette politique. La stratégie de l'unité de recherche en la matière comprend deux volets : la traduction-diffusion des résultats de la recherche auprès d'un public non strictement académique et un encouragement à la participation des chercheurs au débat de société auxquels leurs expertises pourraient contribuer.

L'institution s'est dotée de deux sites Internet. Créé en 2020, *ThinkForward* utilise différents moyens de communication (écrit, vidéo, podcast) pour promouvoir des idées ou des travaux réalisés par les chercheurs de l'unité dans tous les domaines. C'est une manière pratique et agréable de « mettre en vitrine » ces travaux. Une classification en quatre items (interdisciplinarité, apprentissage, propositions issues de la recherche et point de vue) permet de proposer une grille de lecture d'une production foisonnante. La démarche a su intégrer les travaux des étudiants et mettre en évidence que ceux-ci peuvent être aussi des contributeurs à la production intellectuelle de l'institution durant leur processus d'apprentissage.

Le site *Skema Publika* regroupe les interventions des enseignants-chercheurs contribuant au débat spécifiquement sur les politiques publiques, en apportant des idées générales et des données documentées issues de la recherche. Ce site complète le précédent car son objectif est de focaliser l'impact potentiel des recherches menées par l'unité sur les décideurs publics et les régulateurs. Alimenté par quelques contributions assez générales réalisées au cours des derniers mois, il est néanmoins trop récent (moins d'un an) pour que l'on puisse apprécier d'ores et déjà la philosophie générale qui pourra s'en dégager.

L'unité de recherche a pris acte du fait que la valorisation de la recherche auprès d'un public non académique demande des compétences spécifiques aux chercheurs et qu'il faut donc les accompagner dans leur démarche de « traduction ». Même si un seul exemple est donné dans le rapport, il semble que l'unité de recherche entende poursuivre son investissement en ce sens.

L'effort entrepris pour valoriser la recherche réalisée par SRC peut avoir un impact hors du monde académique et il contribue à créer une culture propre à l'unité de recherche qui pourra jouer favorablement à terme sur l'image et donc sur l'attractivité de l'institution.

Points faibles et risques liés au contexte

Il ne se dégage pas encore clairement une « marque de fabrique » ou une approche caractéristique qui pourrait aider à repérer de manière globale en quoi les travaux réalisés au sein de SRC contribuent à une meilleure connaissance des enjeux économiques et politiques auxquelles les sciences de gestion peuvent contribuer. La mise en scène de la recherche est encore celle de la « vitrine » avec un effet de kaléidoscope

important, ce qui est normal lorsqu'on inaugure une telle démarche mais ce qui peut constituer rapidement un point faible. En particulier, l'ambition affichée par Skema Publika de devenir un *think tank* reconnu par les décideurs publics peut être contredite par un manque de « philosophie globale » claire qui permettrait de le repérer parmi les innombrables *think tanks* ou « vitrine de recherche » qui existent dans le domaine.

Jusqu'à présent, la politique de valorisation ne distingue pas suffisamment la posture institutionnelle et des postures de chercheurs personnellement impliqués soit dans la diffusion de leurs travaux, soit dans le débat public. Il s'agit de deux niveaux qu'il faut bien différencier car ils demandent des accompagnements spécifiques.

L'ambition globale affichée — être reconnu sur les différents territoires dans lesquels SBS est présent — semble démesurée, non seulement en raison des moyens mis en œuvre, mais aussi en raison de la nature même de cette ambition : il est difficile d'être reconnu dans des espaces culturels, institutionnels ou juridiques qui peuvent être très différents et qui exigent des expertises spécifiques très pointues, et donc des moyens humains en conséquence. À vouloir couvrir tous les champs de manière globale, la politique de diffusion de la recherche risque de se diluer et de devenir inopérante.

Enfin, il manque des outils de mesure et de suivi de l'impact de la diffusion des recherches : nombre de publications mais aussi de lecteurs, de rediffusions, etc. Sans ces outils, le risque est de se contenter de considérer que, pour diffuser de la recherche, il suffit de la mettre en vitrine sur des sites.

C - RECOMMANDATIONS À L'UNITÉ

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

SRC doit veiller à ce que sa volonté de forte croissance des équipes et des sujets de recherche reste gérable et soutenable dans un environnement concurrentiel. Cette croissance devra être soutenue et accompagnée en fonds propres et en financements externes.

L'implantation multisite constitue son identité même. C'est à la fois un atout et une source de complexité. SRC doit veiller au développement harmonieux des équipes réparties sur les sites, dans des disciplines et thématiques variées. La structuration en centres pourrait s'accompagner d'une réflexion sur l'organisation de la direction en veillant à ces équilibres.

Les objectifs d'évolution gagneraient à être plus clairement établis. Le développement de thèmes de recherche novateurs et transversaux est un bon moyen de créer de la cohésion entre les équipes et les sites : cette cohésion devrait ainsi être renforcée.

L'accompagnement des membres au retour à la recherche, à l'acquisition des nouvelles techniques ou à la conversion thématique est à encourager. Le lancement d'un séminaire ou d'un groupe de travail interne commun à tous peut à la fois fédérer les équipes et conduire à une dynamique vertueuse.

Un suivi précis des questions de parité, d'intégrité scientifique et de protection des données et des produits de la recherche pourrait être un appui aux travaux des équipes.

La détermination d'objectifs de diffusion et de valorisation peut permettre de gagner en visibilité et de répondre aux enjeux sociétaux en IA que SRC s'est assignés.

Recommandations concernant le domaine 2 : Attractivité

Plusieurs voies pourraient mériter d'être explorées pour parvenir à accroître l'attractivité de l'unité de recherche.

Une première voie serait d'encourager les membres à être davantage présents et visibles dans les grandes associations nationales et internationales des disciplines des sciences de gestion et du management les plus en phase avec les disciplines de rattachement de chaque équipe.

Au-delà du gain potentiel direct en termes de visibilité, cette présence accrue pourrait se traduire par l'exercice de responsabilités dans ces associations, avec des retombées potentielles en termes d'attractivité, par exemple par l'accueil et par l'organisation de manifestations portées par ces associations, et, *in fine*, par des conférences nationales et internationales majeures.

Ce type d'implication pourrait aussi s'avérer positif pour les collaborations scientifiques, y compris pour l'accueil de professeurs invités, et utile pour renforcer les réponses aux grands appels à projets et les chances de succès.

Une réflexion pourrait être engagée sur la capacité de SRC à maintenir dans la durée une forte dynamique de réponse aux « grands » appels à projets européens et nationaux, qui pourrait présenter des risques pour l'unité de recherche sur un double plan individuel et collectif.

Enfin, l'unité de recherche est encouragée à décrire les travaux menés en matière d'éthique de la recherche à la suite de la formalisation de la charte éthique signée par chaque membre permanent de l'établissement.

Recommandations concernant le domaine 3 : Production scientifique

Pour ce qui est des critères de qualité de la production scientifique, SRC devrait définir une stratégie scientifique et encourager ses membres à s'investir dans l'IA dans la mesure où ce thème est un élément discriminant. Cela pourrait inclure : l'offre de formations en IA aux membres, la participation à des colloques sur la thématique, des primes ou des reconnaissances particulières pour les auteurs de CIP sur l'IA.

À propos de la proportionnalité de la production scientifique par rapport au potentiel de recherche de l'unité et sa répartition entre ses personnels, SRC devrait s'assurer que les inégalités entre chercheurs, par exemple entre les différentes catégories A-G et entre les équipes, soient acceptées comme physiologiques et ne soient pas considérées comme pathologiques. Dans ce dernier cas, la mise en place des politiques, notamment d'accompagnement, pour résorber ces problèmes organisationnels doit être envisagée.

Plusieurs recommandations concernent, enfin, le respect des principes de l'intégrité scientifique, de l'éthique et de la science ouverte. SRC doit mieux formaliser le processus de sollicitation du comité d'éthique, les processus de sensibilisation et de formation des personnels aux problématiques d'intégrité, d'éthique et de science ouverte. L'intégrité scientifique, l'éthique et la science ouverte doivent intégrer tous les processus organisationnels de production scientifique, comme par exemple dans le cas du lien entre ACADEM et HAL.

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

L'unité de recherche doit conduire une réflexion pour dégager ce qui pourrait être une « marque de fabrique » propre à SRC en matière de recherche pertinente. Cette marque de fabrique peut concerner une méthode, une dimension transversale à toutes les disciplines (comme l'intelligence artificielle) ou une philosophie commune. Une façon de la dégager passe par sa co-construction avec les membres de l'unité de recherche.

Des partenariats devraient être développés, notamment avec les entreprises, de manière à définir des programmes de recherche en phase avec les transformations de l'environnement socio-économique que la recherche permettrait d'éclairer.

Enfin, il est important que soient mis en place des outils de valorisation financière et de suivi de l'impact de la recherche sur les acteurs socio-économiques.

S'il veut être institutionnellement encouragé, l'effort de diffusion auprès d'un public non académique engagé par un chercheur doit être valorisé au même titre que sa recherche, ce qui n'est pas le cas.

Enfin, SRC n'a pas encore participé à une chaire de recherche ou porté une chaire de recherche, en lien avec les partenaires du monde socio-économique, même si cela semble en projet. Ce pourrait être une piste intéressante.

DÉROULEMENT DES ENTRETIENS

DATE

Début : 7 mars 2023 à 08h30

Fin : 7 mars 2023 à 16h15

Entretiens réalisés en distanciel

PROGRAMME DES ENTRETIENS

08h30-08h50	Réunion de démarrage du comité d'experts à huis clos en présence du conseiller scientifique
08h50-09h00	Vérification du bon fonctionnement technique des dispositifs
09h00-09h15	Entretien à huis clos avec la direction de l'unité
09h15-10h15	Réunion plénière en présence de l'ensemble des membres de l'unité de recherche
10h15-10h30	<i>Pause</i>
10h30-11h15	Entretien à huis clos avec les personnels chercheurs et enseignants-chercheurs statutaires
11h15-12h00	Réunion du comité d'experts à huis clos en présence du conseiller scientifique
12h00-13h00	Déjeuner
13h00-13h30	Entretien à huis clos avec les représentants des tutelles et les responsables du champ SHS
13h30-14h00	Entretien à huis clos avec les doctorants et les post-doctorants
14h00-14h30	Entretien à huis clos avec les personnels d'appui à la recherche : ingénieurs, techniciens et administratifs
14h30-14h45	<i>Pause</i>
14h45-15h30	Entretien à huis clos du comité d'experts en présence du conseiller scientifique
15h30-16h00	Entretien à huis clos avec la direction de l'unité
16h00-16h15	Entretien à huis clos du comité d'experts en présence du conseiller scientifique
16h15	Fin de la « visite »

POINTS PARTICULIERS À MENTIONNER

La visite planifiée initialement sur site a dû être organisée à distance en raison d'un mouvement social limitant les possibilités de transport.

OBSERVATIONS GÉNÉRALES DES TUTELLES

Madame la Présidente du Comité d'experts,
Mesdames et messieurs les membres du Comité d'experts

Au nom de la Direction Générale de SKEMA et de toute l'équipe Faculté & Recherche, je remercie chaleureusement le comité d'experts pour son travail d'évaluation et pour les recommandations formulées. Elles sont très pertinentes et nous seront très utiles pour à la fois dans le développement futur du SKEMA Research Center et dans l'évolution prochaine de la Charte de la Faculté.

Comme convenu, je souhaite partager avec le Comité quelques remarques et réactions qui portent principalement sur cinq points abordés dans le rapport.

Politique de recherche et thématiques

A la page 10 du rapport, les experts soulignent que 'l'unité de recherche ne dispose pas d'une stratégie globale de recherche en dehors de la politique stratégique de sa tutelle. Une stratégie appuyée par une référence nationale et internationale comprenant un volet internationalisation et des orientations thématiques comme pour l'IA n'est pas affichée et gagnerait à être améliorée'.

Nous assumons cet alignement fort entre la stratégie de SKEMA Business School et le SCR : la recherche a pour objectif de servir les développements stratégiques de l'Ecole, en matière d'excellence (publications dans les meilleures revues) et d'impact auprès de nos différentes parties prenantes (étudiants, entreprises, société).

La dimension thématique est décidée au sein de chaque équipe constitutive de SRC, il n'y a pas d'intention à ce jour de positionner institutionnellement des thématiques qui seraient portés par tout ou partie des équipes de l'unité de recherche.

Aussi, chaque équipe composant le SRC a pour objectif de viser l'excellence disciplinaire et de contribuer aux thématiques de recherche qu'elle s'est fixées, dont certaines requièrent l'apport de différents angles de vues et expertises disciplinaires.

Par exemple, les chercheurs de FAIRR (finance) publient dans les meilleures revues en finance et développent travaillent sur la finance numérique et entrepreneuriale, thématique qui requiert des expertises multiples présentes dans l'équipe, dans d'autres équipes de SKEMA et dans la collaboration avec des chercheurs d'autres institutions.

Organisation multisite et dynamique du collectif

Comme le souligne le rapport d'experts page 19 au sujet du SRC, « *l'implantation multisite constitue son identité même. C'est à la fois un atout et une source de complexité* ». De même, en page 9, les experts indiquent que « *la localisation sur 7 sites différents en France et à l'étranger conduit à un éloignement géographique des équipes (3 sites en France, 2 en Asie et 2 sur le continent américain), ce qui peut être un frein à la synergie collective et à la participation aux événements communs : ces événements communs relèvent plus de la responsabilité des centres que d'une dynamique portée par l'unité dans son ensemble, qui pilote seulement un séminaire annuel. Aucun élément dans le document d'autoévaluation ne précise comment l'unité de recherche gère cet éloignement et, de façon plus large, comment la direction de SRC et les responsables de centre animent et dynamisent collectivement la recherche* ».

Le rapport d'auto-évaluation aurait en effet mérité davantage de précisions sur la manière dont le collectif est animé au sein du SRC, sur tous les campus.

Cela dit, depuis sa création, SKEMA Business School se développe dans le cadre d'un modèle multisite, étendu progressivement. La complexité inhérente à cette distribution géographique est gérée au moyen d'une organisation matricielle qui combine les relations hiérarchiques et fonctionnelles. Les équipes multiculturelles sont habituées à travailler en mode distribué, associant présentiel et distanciel.

Dans les activités de recherche, la gestion de cette complexité est devenue une grande force du SKEMA Research Center. Notre stratégie de gestion de cette complexité repose sur plusieurs piliers :

- Les réunions d'équipes et les séminaires de recherche se font de façon hybride de longue date. Cela permet de réunir les membres d'une équipe de recherche de façon régulière et de garantir des interactions constantes.
- Chaque année, des événements emblématiques sont organisés en présentiel. Cela permet d'un côté de nourrir un esprit d'équipe au sein des équipes de recherche et de l'autre de faciliter des échanges au-delà des frontières d'une seule discipline. Le séminaire 'Faculté' de rentrée, organisé à la fin du mois d'août réunit tous les enseignants-chercheurs de SKEMA sur le campus de Sophia-Antipolis,
- Les équipes de recherche organisent des conférences qui sont aussi une occasion de réunir leurs membres dans un même lieu. Aussi, les chercheurs en finance participent chaque année à une conférence sur le campus de Sophia Antipolis qui porte sur un sujet de la finance d'entreprise.
- Enfin, les chercheurs ont aussi l'occasion de se déplacer d'un campus à l'autre pour travailler avec leurs co-auteurs.

Hétérogénéité des centres et déséquilibre dans les recrutements

Page 15 – les experts notent '*Les équipes sont relativement comparables en termes de taille et de composition mais la production scientifique n'est pas répartie de façon équilibrée entre les équipes. En termes de production scientifique, les CIP sont réparties ainsi : 88 pour FAIRR (30 %), 31 pour MINT (10 %), 65 pour SCS (22 %) et 112 pour PRISM (38 %). Ces écarts importants entre équipes peuvent être source de risques et de tensions, même si SRC ne les considère pas comme problématiques*'.

Page 20 – « *À propos de la proportionnalité de la production scientifique par rapport au potentiel de recherche de l'unité et sa répartition entre ses personnels, SRC devrait s'assurer que les inégalités entre chercheurs, par exemple entre les différentes catégories A-G et entre les équipes, soient acceptées comme physiologiques et ne soient pas considérées comme pathologiques* ».

Page 9 – « *Les recrutements soutenus sur la période n'ont pas bénéficié sur le même volume aux trois sites français* ».

Pour reprendre les termes des experts, l'hétérogénéité dans la répartition de la production scientifique entre équipes est, et restera certainement, physiologique. Elle n'est pas pathologique, dans le sens où elle ne résulte pas de l'inactivité totale de certains chercheurs dans les équipes.

Elle s'explique pour les raisons suivantes :

- Des équipes sont plus récentes que d'autres. Par exemple, l'équipe MINT (marketing) a été créée en 2021. Cette équipe de recherche propre à SKEMA succède à l'équipe mixte MERCUR qui associait des chercheurs de SKEMA Business School et de l'université de Lille. Cette équipe appelée à grandir atteindra dans quelques années son plein potentiel de publication.
- SRC encourage la publication dans les revues scientifiques de premier plan mais aussi dans tout autre véhicule d'impact (rapports d'expertise, notes, publications sur le site ThinkForward, contributions à projets européens...). Aussi, le CIP ne serait pas le seul indicateur de performance et les ratios CIP/contributions à impact varient d'une équipe à l'autre, en fonction des thématiques de recherche et de leurs débouchés.
- Les 7 profils de recherche, de A à G, induisent naturellement de la diversité dans la composition des équipes du SRC. Ces profils déterminent directement le plan de charge de chaque enseignant-chercheur, qu'il publie régulièrement dans des revues de premier plan ou qu'il effectue un retour progressif à la recherche après une carrière dans l'enseignement voire l'administration de l'Ecole. La gradation fine des profils est perçue comme une source de flexibilité par le corps professoral.

Aussi, les recrutements sont un moyen de compenser cette hétérogénéité et les efforts portent sur les équipes les moins bien dotées. Cela explique le déséquilibre des recrutements sur les 3 sites français, il a pour but de maintenir un équilibre dans la composition des équipes.

Implication de la faculté dans la formation doctorale

Selon le rapport d'experts, l'implication dans la faculté dans la formation doctorale est faible : « *Par ailleurs, les chercheurs sont faiblement mobilisés dans l'encadrement doctoral : il ne représente que 10 % de l'activité, alors même qu'il constitue une des premières raisons d'être d'une unité de recherche et que 18 enseignants ont une HDR* » (page 9) et « *la participation à la formation doctorale reste encore trop en retrait, et ce malgré un vivier étoffé de professeurs HDR et de moyens importants. Sur les 18 professeurs HDR, seuls 6 encadrent des doctorants* » (page 7).

Deux remarques viendraient nuancer ce propos :

- Le programme doctoral de SKEMA Business School est délibérément très sélectif. La supervision se fait par des professeurs du SRC et également par des professeurs du KTO Gredeg qui est en dehors du périmètre de l'évaluation.
- Le programme doctoral prévoit aussi deux années de cours qui sont dispensés par les professeurs HDR, ce qui renforce l'implication de ces derniers.

Suivi de la parité

Page 8 – les expertes notent « *Il demeure cependant des difficultés en matière de recrutement dans certaines équipes et de parité.* »

Page 19 – « *Un suivi précis des questions de parité, d'intégrité scientifique [...] pourrait être un appui aux travaux des équipes.* »

Pour adresser la question de la parité et progresser dans ce domaine, SKEMA Business School a en fait mis en place un « gender equality plan » en début de cette année.

Très cordialement,



Roland Königsgruber
Doyen Associé pour la Recherche

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des universités et des écoles

Évaluation des unités de recherche

Évaluation des formations

Évaluation des organismes nationaux de recherche

Évaluation et accréditation internationales



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr

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

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