



**HAL**  
open science

## Master International business / affaires internationales Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master International business / affaires internationales. 2017, Université Nice Sophia Antipolis. hceres-02029070

**HAL Id: hceres-02029070**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02029070>**

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 d'évaluation des formations



## Rapport d'évaluation

### Master International business/Affaires internationales

Université Nice Sophia Antipolis

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 29/06/2017

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations

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

Michel Cosnard, 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)

## Évaluation réalisée en 2016-2017

### sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Champ(s) de formations : Droit, science politique, économie et gestion

Établissement déposant : Université Nice Sophia Antipolis

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

Au sein de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Nice, la formation *International business/Affaires internationales* est déclinée en trois parcours (uniquement en seconde année de master, M2) :

- *AMI : Affaires et management international*, qui existe depuis 2008 ;
- *EIBP : European and international private banking/Banque privée en Europe et à l'international* créé en 2012 ;
- *MIB : Master of international business*, qui existe depuis 2009.

Les trois M2 dispensent aux étudiants une formation pluridisciplinaire en management, en droit, en fiscalité, en logistique, en marketing, en géopolitique et en langues étrangères. Ils préparent les étudiants aux métiers du management international et interculturel, et en particulier, dans le domaine du commerce international et de la banque privée internationale.

L'ensemble des parcours se déroule sur le site de l'IAE de Nice. Cependant, il existe une délocalisation du M2 *AMI* à Hanoï et deux partenariats de double-diplomation à Moscou et à San Francisco pour le M2 *MIB*.

## Analyse

### Objectifs

Les objectifs de la formation sont clairement identifiés. Il s'agit de préparer les étudiants aux métiers du management international et interculturel. Trois parcours (uniquement des M2) composent cette formation et les compétences de chaque parcours sont bien annoncées et distinguées en termes de débouchés. Ces parcours sont complémentaires et ne présentent aucune concurrence entre eux.

Les trois M2 sont intéressants dans la mesure où ils permettent de dispenser une formation pluridisciplinaire. Le contenu de la formation est cohérent avec les objectifs affichés et les responsables de la formation ont conçu une maquette pédagogique qui correspond aux besoins des entreprises concernées. La présence d'intervenants professionnels favorise des connexions évidentes avec le monde de l'entreprise. De plus, le soutien des différents partenaires internationaux et organismes étatiques et para-étatiques du commerce extérieur montre l'adéquation des objectifs de la formation avec les exigences du marché ciblé.

La spécialisation des étudiants se fait de manière progressive entre la première année de master (M1) et le M2. Les stages obligatoires en M2 permettent aux étudiants de renforcer leur expérience professionnelle.

| Organisation   |
|--|
| <p>La formation ne possède pas son propre M1 et les étudiants font une première année en <i>Finance comptabilité</i> (pour le M2 <i>EIPB</i>) ou première année en <i>Management</i> (pour le M2 <i>AMI</i> et le M2 <i>MIB</i>).</p> <p>A côté des trois parcours de M2, il faut noter que la précédente évaluation fait état d'un quatrième parcours rattaché à cette formation, il s'agit du parcours <i>Recherche en sciences de gestion</i>, qui a été supprimé depuis (le dossier d'autoévaluation n'aborde pas cette suppression).</p> <p>L'absence d'un M1 <i>International Business</i> peut constituer une incohérence dans cette formation dans la mesure où la spécialisation à l'international ne se fait qu'en M2 et que les cours en anglais sont faibles en M1 (trois à cinq cours), ce qui pourrait constituer un obstacle aux étudiants en M2. Il faut constater également qu'il n'existe pas vraiment de tronc commun et que les cours mutualisés ne sont pas mis en évidence dans l'autoévaluation.</p> <p>De même, l'un des M2 reprend l'intitulé de la formation (<i>Master of international business</i>), laissant penser que les deux autres parcours sont différents.</p> <p>Par ailleurs, le rythme choisi, cours concentrés sur trois jours par semaine, permet pertinemment aux étudiants d'effectuer leur M2 en alternance sous contrat de professionnalisation et d'être en immersion rapide dans le monde professionnel. Ce rythme constitue un signal fort de la formation quant à son souhait de professionnalisation des étudiants.</p> |
| Positionnement dans l'environnement  |
| <p>La formation est adossée à deux laboratoires de recherche pluridisciplinaires et complémentaires. Le GREDEG (Groupe de recherche en droit, économie et gestion) et le GRM (Groupe de recherche en management). De plus, cette formation a également des partenaires internationaux en termes de recherche (par exemple : Antai Business School de Shanghai, Jiao Tong University). Ce partenariat est enrichissant pour les étudiants du M2 <i>MIB</i> qui ont la possibilité de participer à des conférences internationales organisées en interne (il serait cependant intéressant d'élargir ces conférences aux deux autres M2 qui, <i>a priori</i>, n'en bénéficient pas).</p> <p>La formation a également des partenariats avec des établissements à l'étranger (exemples : Russie, Chine) et bénéficient également du soutien de banques et d'entreprises internationales et de partenaires socio-économiques de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur - PACA (notamment, la signature d'une convention avec les conseillers du commerce extérieur de la France, dont l'objet indiqué est : conférences, prix étudiants, attribution de stages, placement en entreprise).</p> <p>Le positionnement de la formation proposée par l'IAE de Nice est judicieux. Les spécialités <i>AMI</i> et <i>EIPB</i> sont certes en concurrence avec les formations dispensées dans les écoles de commerce ; mais les autres établissements universitaires de la région n'offrent pas vraiment de formations équivalentes.</p>   |
| Equipe pédagogique   |
| <p>L'équipe pédagogique constitue une vraie force dans cette formation et sa composition est très pertinente. L'équipe est diverse par la présence d'enseignants-chercheurs et de professionnels. 81 % des enseignants-chercheurs qui interviennent dans les trois parcours viennent d'universités étrangères. La présence de ces derniers est pertinente par rapport aux objectifs et aux orientations pédagogiques de la formation (enseignements quasi exclusifs en anglais) et montre également son attractivité. Les intervenants professionnels viennent également de structures différentes, ce qui est également pertinent par rapport aux marchés cibles de la formation. Cependant, la diversité de l'équipe pédagogique soulève des difficultés liées au suivi pédagogique des étudiants qui effectuent leur stage à l'étranger. Un usage plus important des nouvelles technologies est à envisager.</p> <p>Le responsable de la formation coordonne l'ensemble de l'équipe pédagogique (exemple : pour la formalisation des syllabus pour les cours). Des réunions pédagogiques sont organisées mais qui ne concernent que les membres de l'équipe enseignante et des conseils de perfectionnement existent et intègrent les étudiants pour définir les grandes orientations des parcours (selon le référentiel imposé par l'organisme de certification Qualicert). Cependant, la finalité et l'apport des réunions pédagogiques par rapport au conseil de perfectionnement ne sont pas bien précisés.</p>   |
| Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études   |
| <p>L'attractivité de la formation est remarquable. Il est noté une progression positive dans le nombre de candidatures en 2016 (600 contre 300 en 2012). Les candidatures en formation continue représentent environ 20 %. Les étudiants en échange ERASMUS représentent 25 à 30 par année. Dans leur ensemble, les effectifs de la formation sont constitués de 50 % d'étudiants étrangers (22 nationalités) et parmi les étudiants français 50 % viennent d'autres régions que la région PACA. La diversité qui caractérise les effectifs de la formation, (diversité en termes de cultures et de profils d'étudiants, exemple : des ingénieurs) est pertinente et enrichissante pour les étudiants puisqu'elle leur permet de vivre déjà l'interculturel dans leur formation avant d'intégrer le monde professionnel international.</p> <p>Le taux de réussite est également satisfaisant et varie entre 75 et 85 % selon les M2.</p>   |

|  |
|--|
| <p>Le dossier d'autoévaluation indique que de nombreux étudiants se placent en entreprise avant la fin de leurs stages en France ou à l'étranger. Cependant, il est difficile de donner des chiffres exacts et d'apprécier le taux d'insertion professionnelle pour ces trois M2 car il existe peu de données précises à ce sujet, notamment pour l'année 2014-2015. Par ailleurs, il convient de préciser qu'aucune poursuite d'études en doctorat n'est notée pour les diplômés de ces M2, notamment en 2014-2015.</p>   |
| <p><b>Place de la recherche</b></p>  |
| <p>La place de la recherche reste limitée dans cette formation. Certes, les trois M2 bénéficient du soutien de deux laboratoires de recherche pluridisciplinaires et de l'intervention de nombreux enseignants-chercheurs (français comme étrangers) et les étudiants peuvent également participer à des séminaires de recherche, mais il n'est pas précisé si cela est obligatoire ou si c'est prévu par la maquette de la formation. Il est indiqué également qu'il existe un enseignement relatif à la méthodologie du mémoire de fin d'études dans les différents parcours. Cependant, la maquette ne précise pas le nombre d'heures alloué à ce cours de méthodologie de la recherche pour pouvoir juger de l'importance de ce module dans la formation.</p> <p>La formation est marquée par une professionnalisation importante si bien qu'aucun étudiant ne poursuit en doctorat.</p>   |
| <p><b>Place de la professionnalisation</b></p>   |
| <p>La professionnalisation occupe une place centrale dans la formation par la présence de différents dispositifs intéressants (stages, possibilité de l'alternance, études de cas réels développés par les intervenants professionnels, mises en situation professionnelles par jeux de simulation dans le cadre de certains cours, journée d'aide à l'insertion professionnelle, journée tremplin emploi en septembre et journée tremplin stages en décembre).</p> <p>Les enseignants professionnels sont également très impliqués dans la vie de la formation à travers les propositions d'offres de stage et le développement d'études de cas réels.</p> <p>Les compétences acquises à l'issue de la formation sont identifiées et énumérées de manière générale. Il serait important de mener une réflexion approfondie sur les compétences et les certifications professionnelles et de développer les différents métiers visés par la formation dans la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP), le panel des métiers restant limité.</p>  |
| <p><b>Place des projets et des stages</b></p>  |
| <p>La place des stages est importante dans les trois M2. Effectivement, le stage est obligatoire et sa durée en M1 est de minimum quatre mois et en M2, elle est de quatre à six mois à temps plein à partir du mois d'avril ou à temps partiel à raison de trois jours par semaine tout le long de l'année.</p> <p>Le stage peut se dérouler en France et/ou à l'étranger et doit répondre à une problématique internationale réelle de l'entreprise d'accueil. Les exigences imposées pour le rapport de stage sont remarquables, en effet, le travail demandé doit amener l'étudiant à ne pas être uniquement descriptif mais à montrer sa capacité à appliquer les connaissances et les compétences acquises lors de sa formation (outils de gestion).</p> <p>L'évaluation du stage est également bien cadrée et doit répondre aux exigences de Qualicert (notation de l'écrit, une évaluation à l'oral devant un jury et une note de l'entreprise). Tous les mémoires sont contrôlés par un logiciel anti-plagiat. Le stage est également bien suivi administrativement (un bureau de stage créé cette année et appui du Bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP)). Cependant, les difficultés qui pourraient se poser concernent essentiellement le suivi académique des étudiants en stage à l'étranger.</p> <p>Par ailleurs, les projets tuteurés proprement dit sont absents des maquettes pédagogiques, cependant, le dossier d'autoévaluation mentionne que tous les étudiants de tous les M2 doivent participer à de nombreuses activités à finalité professionnelle. Ces activités sont également évaluées (exemple : Prix Galilée des CCEF (conseillers du commerce extérieur de la France), la nuit de l'international, Business Plan, etc.).</p> |
| <p><b>Place de l'international</b></p>   |
| <p>La place de l'international est fondamentale dans les trois M2 de par ses objectifs et par les métiers visés.</p> <p>La dimension internationale se confirme tout d'abord par le fait qu'entre 70 % et 100 % des cours sont enseignés en anglais par 50 % d'enseignants étrangers et ensuite par le fait que les étudiants étrangers sont très présents dans cette formation. Une attractivité européenne est observée également par la forte présence des étudiants en échange ERASMUS (entre 15 et 20 chaque année).</p> <p>Il existe également de nombreux partenariats avec des établissements étrangers (soit en double-diplomation ou délocalisation ou échanges d'étudiants et d'enseignants-chercheurs). Cependant, peu d'informations sont fournies concernant le suivi pédagogique de ces partenariats (nombre de cours assurés par des enseignants-chercheur français chez le partenaire, organisation des examens et jurys, etc.). Il serait donc intéressant d'avoir des chiffres précis et des informations sur ces derniers éléments pour pouvoir apprécier la gestion de ces partenariats internationaux.</p>   |

### Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite

Le recrutement est très diversifié. La formation recrute en interne (IAE de Nice et autres IAE de France) mais aussi en externe (Bac+4 de la discipline et profils hors gestion par exemple des ingénieurs, biologistes, etc.). La formation intègre également des publics en reprise d'études (étudiants salariés demandant un congé individuel de formation à leur entreprise, demandeurs d'emploi ou salariés en période de reconversion).

La sélection des candidats se fait sur dossier et entretien. Les candidats doivent également avoir un niveau d'anglais important (score au TOEIC (*Test of English for International Communication*) au minimum égal à 750).

Cependant, les dispositifs de mise à niveau pour les candidats issus du recrutement externe et les passerelles sont absents dans cette formation.

Le dossier ne fait pas état de dispositif particulier d'aide à la réussite et à l'insertion, mises à part les offres d'emploi des partenaires ou des anciens élèves et la plateforme PlaceOjeunes. Cependant, il est difficile d'évaluer ces items sans indication sur d'éventuelles associations des anciens, leur rôle dans la formation, les événements organisés avec les actuels étudiants, etc.

### Modalités d'enseignement et place du numérique

Les enseignements sont essentiellement effectués en présentiel et une grande majorité des cours est assurée en langue anglaise. Certains cours peuvent être dispensés à distance essentiellement pour les formations délocalisées et l'équipement technologique de la formation paraît favorable.

La place du numérique peut encore être développée. Il existe des outils classiques collaboratifs type environnement numérique de travail (ENT) et une plateforme Jalon au sein de l'UNS. Mais au regard du caractère international de la formation, d'autres outils de la pédagogie innovante pourraient être développés et généralisés : MOOC ; cours vidéos ; *e-learning*, etc.

Les méthodes d'enseignements sont variées : jeux de simulation en gestion/études de cas/travaux individuels et en groupe. Il serait intéressant de développer les jeux d'entreprise dans tous les parcours de la formation.

La ressource la plus appréciable et la plus pertinente pour cette formation, c'est le centre de ressources en langues qui est à la disposition des étudiants pour leur permettre d'acquérir une troisième langue vivante avec cette bonne pratique du « tandem *learning* » (un binôme étudiant français/étudiant étranger). L'enseignement d'une troisième langue devrait être renforcée au regard des débouchés professionnels des trois M2.

### Evaluation des étudiants

Les modalités d'évaluation sont classiques et accordent une place importante au contrôle continu. Ces modalités sont définies par les responsables de la formation avec la collaboration des enseignants et communiquées aux étudiants. Ce qui rend ce système d'évaluation transparent.

Ces modalités de contrôles des connaissances sont votées chaque année par le conseil de l'Institut avant la validation de la commission formation et vie universitaire (CFVU). La réussite de l'étudiant est observée par le jury (moyenne de 10/20 à l'unité d'enseignement (UE - pas de note éliminatoire mais pas de compensation possible ni entre les UE, ni entre les semestres), ce qui apparaît comme très approprié dans le cas des parcours.

Le fonctionnement des jurys et des délibérations est bien décrit dans le dossier et se montre également satisfaisant.

Cependant, le dossier ne permet pas d'apprécier les modalités et la gestion des évaluations pour les diplômes délocalisés.

Il est à noter par ailleurs, que tous les M2 sont accessibles en validation des acquis de l'expérience (VAE) via le processus de l'UNS et après accord du responsable de la formation.

### Suivi de l'acquisition de compétences

Les objectifs de la formation sont bien identifiés mais les compétences transversales ne sont pas bien mises en valeur.

Les professionnels sont impliqués dans la définition des compétences en lien avec les métiers visés par la formation. Cette implication est pertinente par rapport aux visés professionnels des parcours.

Le responsable de la formation organise des réunions pour suivre et orienter les étudiants sur la recherche de stage et la valorisation de leurs compétences. Il existe un livret d'accueil des étudiants disponible en ligne.

Cependant, ces dispositifs restent insuffisants. Il serait préférable pour les étudiants d'avoir un livret des compétences acquises lors de leur formation et de leur stage, un livret en français et en anglais, que les étudiants pourront valoriser lors des entretiens de recrutement pour un poste en France ou à l'étranger.

| Suivi des diplômés   |
|--|
| <p>Le suivi des diplômés est fait par le responsable de la formation à travers essentiellement la mise en place de groupes d'anciens sur LinkedIn. Ce dispositif ne permet pas de connaître précisément le devenir professionnel des anciens diplômés.</p> <p>Le suivi reste insuffisant : pas d'association d'anciens actifs. Il est seulement indiqué que les anciens peuvent aider les étudiants à la recherche d'emploi ou de stage.</p> <p>Le dossier ne fait pas état d'enquête d'insertion professionnelle qui permettrait d'apprécier la qualité des emplois des anciens diplômés et le niveau de responsabilités de leur poste.</p>   |
| Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation   |
| <p>Le conseil de perfectionnement est composé du directeur de l'IAE, du responsable de la formation, des enseignants et professionnels intervenants dans la formation et des étudiants. Les missions de ce conseil sont clairement définies et bien décrites et consistent essentiellement à proposer des améliorations possibles pour la formation. Le fonctionnement de ce conseil apparaît comme satisfaisant.</p> <p>A côté de ce conseil, il existe un conseil pédagogique qui se réunit après chaque jury. Ces deux dispositifs de pilotage sont intéressants puisqu'ils assurent un suivi régulier de la formation et une réponse aux besoins des étudiants.</p> <p>Par ailleurs, les cours sont évalués par les étudiants à travers un questionnaire de satisfaction distribué à la fin de la formation et dont les résultats sont uniquement accessibles au directeur de l'IAE et au responsable de la formation.</p> |

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Forte attractivité internationale (présence importante d'étudiants étrangers).
- Partenariats importants avec les acteurs privés et publics nationaux et étrangers.
- Diversité des enseignants-intervenants en termes de cultures et de métiers.
- Beaucoup de cours en anglais.
- Encadrement soutenu des étudiants par l'équipe pédagogique.

### Points faibles :

- Absence d'un M1 spécifique.
- Suivi des anciens diplômés insuffisant.
- Suivi de l'insertion professionnelle insuffisant.
- Peu d'utilisation des outils numériques pour une pédagogie innovante.

### Avis global et recommandations :

Les trois M2 offrent une formation intéressante, attractive et bien structurée. En cherchant à se spécialiser dans le domaine des affaires internationales, ils proposent une formation pluridisciplinaire unique à l'Université Nice Sophia Antipolis.

Il serait cependant impératif de renforcer le suivi des anciens diplômés afin de les impliquer dans la formation et améliorer encore plus l'attractivité des différents M2. Il apparaît également souhaitable d'accroître et de formaliser des partenariats avec des entreprises internationales. Et enfin, il paraîtrait nécessaire de rendre obligatoire l'enseignement d'une troisième langue à tous les M2 au regard des débouchés professionnels.



# Observations de l'établissement

**OBSERVATIONS DE PORTEE GENERALE  
SUR LE RAPPORT D'EVALUATION HCERES**

*Master International Business / Affaires internationales*

**Réf : C2018-EV-0060931E-DEF-MA180014980-019250-RT**

Nice, le **20 Avril 2017**

Nous allons tenter de répondre aux diverses remarques faites dans le rapport en respectant l'ordre d'apparition de celles-ci.

En ce qui concerne l'**organisation**, la carence relevée d'un M1 propre à la Mention devrait être levée dans la prochaine Offre de formation puisqu'un projet de création de Master intégré « Management et Commerce International » a été proposé à la gouvernance et retenu. Les noms des trois Spécialités pré-existantes resteront stables et permettront une meilleure visibilité par-rapport au nom de la Mention.

En ce qui concerne l'**équipe pédagogique**, il convient de préciser que les réunions pédagogiques sont plus opérationnelles que les Conseils de perfectionnement dans la mesure où seuls les enseignants de la spécialité concernée sont présents. Dans l'autre cas (Conseil de Perfectionnement/CP) des usagers sont également présents. Si l'on veut résumer la situation ; lors d'un CP, des remarques sont faites, des améliorations sont demandées. Lors d'une Réunion Pédagogique, les enseignants cherchent ensemble des solutions viables aux problèmes posés.

**Place de la recherche** : la situation du marché de l'emploi est telle que dans la mesure où nos étudiants se placent à leur sortie de Master (voire pendant leur Master, nous avons eu plusieurs fois le cas, notamment chez Amadeus), ils ne souhaitent pas poursuivre leurs études en recherche. Le séminaire de méthodologie comporte quelques 20 heures d'encadrement.

**Suivi de l'acquisition des compétences** : suite à la réception des rapports HCERES, un CA de l'IAE a été organisé (le mardi 13 avril 2017). Lors de ce CA, il a été décidé de mettre en place « un livret des compétences » pour chaque formation de l'IAE, conformément à la recommandation faite.

**Suivi de l'Insertion Professionnelle et des anciens** : tout contact suivi avec les étudiants étrangers (qui font la moitié des effectifs) est extrêmement difficile. La quasi totalité d'entre eux repartent après leurs M2 et ne répondent que très difficilement à toute enquête. Nous essayons via les outils Internet de mettre en place des outils plus performants que l'existant.

**Avis global** : Une troisième langue sera exigée dans les prochaines maquettes. Il est ici précisé qu'à l'heure actuelle il est demandé, à l'entrée dans les formations de la mention, l'un des tests de langue anglaise suivants (au choix de l'étudiant) :

- TOEIC >750/990
- TOEFL >79/120
- IELTS >5.5/9.0

Pour le Président de l'Université  
Nice-Sophia Antipolis et par délégation,  
La Présidente de la Commission de la  
Formation et de la Vie Universitaire  
du Conseil Académique

  
**Sophie RAISIN**