



**HAL**  
open science

## Master Stratégie

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un master. Master Stratégie. 2010, Université Bordeaux 4. hceres-02035650

**HAL Id: hceres-02035650**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02035650v1>**

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.



# Evaluation des diplômes Masters – Vague A

ACADÉMIE : BORDEAUX

Établissement : Université Bordeaux 4 – Montesquieu

Demande n° S3110051005

Domaine : Droit, économie, gestion

Mention : Stratégie

## Présentation de la mention

La mention « Stratégie » conduit à un ensemble de spécialités orientées vers la maîtrise de compétences managériales transverses. Elle est une émanation de l'ancienne maîtrise de « Sciences de gestion », tout comme la mention « Management » de l'IAE (Institut d'Administration des Entreprises) avec laquelle elle mutualise une majorité de ses enseignements.

Trois des quatre spécialités de la mention figurent depuis longtemps dans l'offre de formation de l'université : « Création, reprise d'entreprise et entrepreneuriat » (anciennement DESS Création d'entreprise et gestion des projets innovants), « Innovation technologique et gestion industrielle » et « Management des équipements touristiques ».

La quatrième spécialité « Consultant et chef de projet en organisation, logistique et e-business » résulte de la transformation d'un diplôme d'université en diplôme national, délivré en partenariat avec l'Ecole Supérieure des Technologies Industrielles Avancées (ESTIA) et l'école d'ingénieurs de Bilbao.

## Avis condensé

### ● Avis global :

Les spécialités sont fortement tournées vers le milieu professionnel et forment des étudiants en adéquation avec les besoins du marché du travail.

La formation, justifiée dans le paysage bordelais, est très bien structurée et permet l'acquisition de compétences sur des cibles de métiers bien définies.

### ● Points forts :

- Les métiers visés sont clairement identifiables.
- On peut observer :
  - Un bon adossement à la recherche et une équipe dynamique.
  - La création d'une nouvelle spécialité en partenariat avec l'ESTIA.
  - Des contenus de formations solides.

### ● Points faibles :

- La spécialité « Management des équipements touristiques » n'est pas bien justifiée par rapport à l'ensemble de l'offre de formation de la mention.
- L'ouverture à l'international est faible.

### ● NOTATION GLOBALE (A+, A, B ou C) : A

- **Recommandations pour l'établissement :**

- La spécialité « Management des équipements touristiques » est à positionner de façon plus cohérente au sein de la mention.
- Il est recommandé de renforcer l'ouverture internationale de la formation.
- La spécialité « Innovation technologique et gestion industrielle » pourrait très bien s'ouvrir à terme à l'international. Un rapprochement avec les économistes de la spécialité « Economie industrielle et veille stratégique » du master économie appliquée pourrait être intéressante à cet égard.
- La spécialité « Création, reprise d'entreprise et entrepreneuriat » pourrait aussi s'ouvrir à terme à l'international.

## Avis détaillé

### 1 ● OBJECTIFS (scientifiques et professionnels) :

#### **Objectifs scientifiques**

Il y a un adossement à la recherche à travers l'IRGO (Institut de Recherche en Gestion des Organisations) qui comporte une équipe « Entrepreneuriat », composée d'une quinzaine de chercheurs et est dirigée par le responsable de la mention (titulaire de la chaire « Entrepreneuriat » de l'Université Bordeaux 4 - Montesquieu). Cette chaire relie la recherche au monde industriel.

#### **Objectifs professionnels**

Il apparaît une bonne cohérence entre le master 1 dédoublé (« Management » et « Stratégie »), et les spécialités du master 2. La formation offerte sur les quatre semestres répond aux objectifs professionnels des spécialités.

### 2 ● CONTEXTE (positionnement, adossement recherche, adossement aux milieux socio-professionnels, ouverture internationale) :

#### **Positionnement dans l'offre de formation de l'établissement**

La mention « Stratégie » s'inscrit de façon satisfaisante dans l'offre de formation en gestion de l'université. Elle offre des poursuites d'études aux étudiants provenant de la licence « Economie et gestion ».

Seule la spécialité « Management des équipements touristiques » surprend dans la mesure où on s'attendrait à voir cette spécialité rattachée au master « Management » plutôt qu'au master « Stratégie » de l'Université Bordeaux 4. Cet état de fait est justifié dans le dossier par l'idée selon laquelle les stratégies entrepreneuriales, technologiques, touristiques, et logistiques ont des singularités.

#### **Positionnement dans l'environnement régional voire national**

Cette mention, par le développement des compétences professionnelles qu'elle propose, a acquis une lisibilité au niveau régional et national.

Certaines spécialités sont ouvertes à des publics d'ingénieurs recherchant une double compétence.

#### **Adossement à la recherche**

Des innovations pédagogiques découlent directement des travaux de recherche menés au sein de l'IRGO qui, intégré au sein de l'école doctorale de « Sciences économiques, gestion et démographie », est le laboratoire d'appui des formations en « Sciences de gestion et management » de l'université.

#### **Adossement aux milieux socioprofessionnels**

Les spécialités répondent à des besoins exprimés par le milieu professionnel. Par exemple, la spécialité « Création, reprise d'entreprises et entrepreneuriat » s'appuie sur une chaire Entrepreneuriat impliquant des partenaires émanant du tissu socio-économique (exemple : le secteur du bâtiment avec la Fédération Française du Bâtiment).



## **Ouverture internationale**

Une mobilité internationale est possible au niveau du master 1 (semestre 2 ou année universitaire entière). Les modalités de cette mobilité ne sont pas précisées.

3 ● ORGANISATION GLOBALE DE LA MENTION (structure de la formation et de son organisation pédagogique, politique des stages, mutualisation et co-habilitations, responsable de la formation et équipe pédagogique, pilotage de la formation) :

### **Structure de la formation et de son organisation pédagogique**

Il s'agit d'une formation en Y, bien organisée, incluant un master 1 « Stratégie » entièrement mutualisé qui se décline ensuite en quatre spécialités de master 2 :

- Création, reprise d'entreprise et entrepreneuriat.
- Innovation technologique et gestion industrielle.
- Consultant et chef de projet en organisation, logistique e-business (création).
- Management des équipements touristiques.

### **Politique des stages**

Un stage obligatoire de 2 mois (minimum) à 4 mois (maximum) est prévu en fin de master 1.

Au niveau du master 2, un stage obligatoire de 3 à 6 mois est inclus dans la formation de chaque spécialité. L'encadrement est organisé par un tuteur universitaire et entreprise.

### **Mutualisations et co-habilitations**

Le contenu des enseignements du master 1 « Stratégie » est entièrement mutualisé entre les différentes spécialités et conforme aux attentes.

On n'observe pas de mutualisation au niveau des spécialités du master 2.

En revanche il existe une mutualisation avec d'autres mentions de master : il est fait état d'un « grand nombre de cours » mutualisés, mais les volumes horaires et les cours concernés ne sont pas précisés.

### **Responsable de la formation et équipe pédagogique**

Le responsable de la formation est titulaire de la chaire « Entrepreneuriat » de l'Université Bordeaux 4 - Montesquieu qui relie la recherche au monde industriel.

Dans le master 1, il n'y a aucun professionnel intervenant dans la formation.

### **Pilotage de la formation**

Un conseil de perfectionnement a été mis en place, mais les modalités de son fonctionnement ne sont pas précisées.

Le recrutement des étudiants en master 2 se fait sur dossier et après un entretien.

Les modalités de suivi des étudiants s'inscrivent dans la politique générale de l'établissement.

Les enseignements sont également évalués.

4 ● BILAN DE FONCTIONNEMENT (origines constatées des étudiants, flux, taux de réussite, auto-évaluation, analyse à 2 ans du devenir des diplômés, bilan prévisionnel pour la prochaine période) :

### **Origines géographiques constatées des étudiants**

Les étudiants recrutés proviennent en majorité d'Aquitaine. Il y a également une ouverture à d'autres origines géographiques.



## **Flux, taux de réussite**

Les flux constatés en master 1 « Stratégie et management » pour la dernière année renseignée (2008-2009) sont de 78 étudiants. L'équipe du master mention « Stratégie » prévoit que, suite à la scission des deux branches, le master 1 « Stratégie » devrait capter un flux de la moitié (40) stable sur les quatre années à venir.

Les taux de réussite de l'ancien master 1 fusionné sont conformes aux objectifs.

Un problème demeure cependant. Il concerne les taux de réussite des étudiants du master 2 « Entrepreneuriat » délocalisé à l'île Maurice. L'équipe est clairement consciente de ce problème et propose des voies de correction pour le futur.

Les flux dans les différentes spécialités du master 2 sont en moyenne par an (sur les 2 dernières années) :

- 80 dans la spécialité « Création, reprise d'entreprises et entrepreneuriat » (attention à ce flux très élevé qui tient au large public qui suit la formation délocalisée à l'île Maurice, le flux bordelais semble être de 20).
- 18 dans la spécialité « Innovation technologique et gestion industrielle ».
- 13 dans la spécialité « Management des équipements touristiques ».
- Sans objet pour la spécialité « Consultant et chef de projet en organisation, logistique et e-business » car c'est une création (transformation d'un DU en diplôme national).

## **Procédures d'évaluation**

Elles s'insèrent dans la politique générale de l'établissement.

Il n'y a pas de mesures spécifiques à la formation.

### **Analyse à 2 ans du devenir des diplômés**

Les résultats n'ont pas été communiqués.

### **Bilan prévisionnel pour la prochaine période**

Les prévisions en matière de flux étudiants semblent raisonnables. L'analyse des perspectives de développement des différents parcours semble pertinente.



# Avis par spécialité

## Création, reprise d'entreprises et entrepreneuriat

- Avis :

Cette spécialité est fortement légitimée par le contexte actuel d'évolution des entreprises (de nombreuses créations d'entreprises, mais également de nombreuses suppressions). La formation est solide et bien pensée. Les objectifs sont précis et consistent à apporter aux étudiants les théories et les outils pour en faire des experts du domaine de l'entrepreneuriat.

Les contenus des unités d'enseignement sont en cohérence avec les objectifs de la spécialité. L'équipe d'intervenants est diversifiée (une majorité d'enseignants de l'établissement, des enseignants d'autres établissements et de nombreux professionnels). Le stage est effectué en parallèle d'un mémoire et d'un plan d'affaires. Un lien fort existe entre la formation et la recherche.

La formation continue est développée, mais il n'y a pas d'aménagement pédagogique pour permettre l'alternance.

- Points forts :

- Le contenu pédagogique est de bonne qualité.
- L'équipe pédagogique est composée de nombreux experts dans le domaine.

- Point faible :

- Le dispositif délocalisé à l'île Maurice n'est pas satisfaisant (taux de réussite), mais l'équipe est consciente de cette faiblesse.

- Recommandations pour l'établissement :

- Aménager la formation pour permettre la mise en place de l'alternance.
- Revoir le partenariat support de la délocalisation.

- NOTATION (A+, A, B ou C) : A+

## Innovation technologique et gestion industrielle

- Avis :

La formation est intéressante et se situe à l'interface entre différentes disciplines (gestion, économie, droit de la propriété intellectuelle...). Les étudiants sont destinés à devenir des « managers industriels » (responsable logistique, responsable des achats, directeur de production...). Il s'agit pour eux de savoir prendre en compte le processus d'innovation afin de faire face à la concurrence mondiale. Cette formation polyvalente est au service de l'industrie, mais reste un peu trop centrée sur les sciences de gestion. Elle sous-estime la dimension pluridisciplinaire des compétences nécessaires aux métiers visés.

Plus de 50 % des intervenants sont des professionnels. Ces intervenants extérieurs sont de qualité et sont issus d'horizons socioprofessionnels diversifiés. Les stages sont bien organisés. Des efforts sont faits pour développer l'aspect formation « à et par » la recherche au sein d'un master professionnel. Les compétences transverses sont développées grâce aux stages, rapports d'analyse, conférences et visites d'entreprises.

- Points forts :

- Des bases théoriques solides en gestion.
- Une bonne organisation des études.
- Des taux d'insertion professionnelle satisfaisants.



- Points faibles :
  - Il y'a peu d'ouverture à l'international.
  - La formation ne prend pas suffisamment en compte la dimension pluridisciplinaire des compétences nécessaires aux métiers visés.
  - Il n'y a pas d'aménagement prévu pour l'alternance.

- Recommandations pour l'établissement :

Il est recommandé d'aménager la formation pour permettre la mise en place de l'alternance.

De plus, il est suggéré à l'équipe de se rapprocher des économistes de la spécialité « Economie industrielle et veille stratégique » du master « Economie appliquée » afin de renforcer certaines compétences utiles aux métiers visés et aussi d'envisager, à terme, un parcours dédié aux enjeux internationaux (centraux pour les entreprises industrielles françaises).

- NOTATION (A+, A, B ou C) : A

## Consultant et chef de projet en organisation, logistique et e-business

- Avis :

La formation résulte de la transformation d'un diplôme d'université en diplôme national, délivré en partenariat avec l'Ecole Supérieure des Technologies Industrielles Avancées (ESTIA) et l'école d'ingénieurs de Bilbao. Il s'agit de former des consultants et chefs de projets en ingénierie de la logistique et du e-business. Elle répond aux besoins du marché du travail.

Les contenus sont précis et clairs. Les intervenants sont des enseignants et des professionnels. Les stages sont bien organisés. La formation inclut un enseignement méthodologique, un mémoire et des recherches bibliographiques. Les compétences transverses sont développées grâce aux stages, projets tuteurés, conférences et visites d'entreprises. La formation accueille des étudiants de formation initiale et de formation continue.

- Points forts :
  - Les métiers ont été ciblés de façon satisfaisante.
  - La formation est aménagée en alternance.

- NOTATION (A+, A, B ou C) : A+

## Management des équipements touristiques

- Avis :

L'objectif de cette spécialité consiste à former des cadres capables de créer et gérer leur propre structure, et capables de s'intégrer dans des entreprises, des collectivités territoriales ou des associations pour gérer des projets et (ou) des équipements touristiques. La formation est très spécifique et gagnerait peut-être à être élargie dans ses objectifs scientifiques et les métiers visés afin d'attirer un public plus large et de prendre mieux en compte les mutations du secteur touristique.

Le contenu est bien adapté à la finalité professionnelle de la formation. Mais il manque des intervenants professionnels spécialisés dans le domaine d'expertise. Les contenus des unités d'enseignement (UE) sont clairement définis. La formation bénéficie d'une bonne politique de stages. Il n'y a toutefois pas de recherche appliquée dans ce domaine précis à l'Université Bordeaux 4.

Des procédures de VAP (Validation des Acquis Professionnels) et VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) sont mises en place pour accueillir les stagiaires de formation continue.

- Points forts :
  - La formation est en cohérence avec les besoins du marché du travail.
  - La formation est spécifique et est orientée vers un secteur très dynamique et en mutation.



- Points faibles :
  - L'intitulé de la spécialité est trop centré sur « le management des équipements », ce qui crée un problème de lisibilité.
  - Les effectifs sont faibles.
  - Certains aspects du tourisme ne sont pas abordés : tourisme culturel par exemple.
  
- Recommandations pour l'établissement :
  - Sur la forme : il est recommandé d'élargir l'intitulé de la formation afin de mieux l'intégrer comme une spécialité du master mention « Stratégie » (et non du master mention « Management »).
  - Sur le fond : il est conseillé d'élargir les objectifs scientifiques et les métiers visés afin d'attirer un public plus large et de prendre mieux en compte la dimension stratégique des mutations en cours dans le secteur touristique.
  - Il est suggéré de développer la formation continue en alternance.
  
- NOTATION (A+, A, B ou C) : B