



**HAL**  
open science

## Champ(s) de formation Gestion

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un champ formations. Champ(s) de formation Gestion. 2015, Université Toulouse 1 Capitole - UT1. hceres-02036004

**HAL Id: hceres-02036004**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02036004v1>**

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

Formations et diplômes

## Synthèse des évaluations

### Champ "Gestion"

- Université Toulouse 1 Capitole - UT1

Campagne d'évaluation 2014-2015 (Vague A)

# HCERES

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

Formations et diplômes

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

Didier Houssin, président

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

Guy SOLLE, président du comité

---

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

<sup>1</sup> Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

<sup>2</sup> Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

## Présentation

L'offre de formation de l'Université Toulouse 1 Capitole - UT1 regroupée dans le champ *Gestion*, se compose de diplômes de niveau licence, master et doctorat. L'expertise a porté sur deux licences générales, neuf licences professionnelles et huit mentions de masters.

Les licences générales offrent des enseignements fondamentaux de sciences de gestion avec une spécialisation en troisième année en fonction des parcours choisis par les étudiants. Ces programmes de formation favorisent la poursuite d'études en master. La quasi-totalité des étudiants de licence poursuivent leurs études dans les masters qui relèvent du champ *Gestion*.

Les licences professionnelles offrent des formations ciblées qui visent à répondre à la demande du marché de l'emploi régional et, dans une moindre mesure à celle du marché national. Structurées sur une seule année de formation, elles visent à former des étudiants pouvant assurer des fonctions de cadres intermédiaires dans les organisations concernées par les spécificités qui les caractérisent. Elles bénéficient d'un ancrage fort dans l'environnement socio-économique régional et de l'appui, autant en termes d'enseignements que de pilotage, des professionnels des secteurs ou des métiers concernés.

Pour les formations de niveau master, les objectifs professionnels poursuivis se traduisent par des formations qui visent à préparer les étudiants à l'exercice de fonctions d'encadrement dans diverses organisations et qui relèvent des grandes sous-disciplines qui structurent les sciences de gestion à savoir pour l'Université Toulouse 1 Capitole, la comptabilité, le contrôle et l'audit, la finance, le management des ressources humaines, le marketing, la stratégie et enfin le management abordé de manière plus généraliste. Cela permet une offre diversifiée au niveau master dans un souci d'obtenir, pour les diplômés, une insertion professionnelle rapide en France ou à l'international. Ces formations prennent appui sur un corps d'enseignants-chercheurs, Professeurs des universités, Maîtres de conférences (MCF), Attachés temporaire d'enseignement et de recherche (ATER), doctorants contractuels, rattachés, pour la plupart, au Centre de Recherche en Management (CRM), unité mixte de recherche (UMR 5303 Centre National de la Recherche Scientifique/Université Toulouse 1 Capitole) qui fait le lien entre enseignements et recherche. Le parcours recherche proposé au sein de différents masters ouvre l'accès à la préparation d'un doctorat en sciences de gestion au sein de l'école doctorale *Sciences de gestion* (ED 478) rattachée à l'Université Toulouse 1 Capitole. Divers enseignements sont assurés par des praticiens dans les disciplines concernées garantissant, ainsi, le lien entre formation et professionnalisation.

Les formations de niveau master, les licences générales et quatre licences professionnelles sur neuf sont organisées au sein de l'Institut d'administration des entreprises (IAE), Toulouse Ecole de Management, composante de l'Université Toulouse 1 Capitole ayant le statut d'école interne. Ces formations se trouvent coordonnées selon trois niveaux de responsabilité au sein de l'IAE. Le premier au niveau de la formation assure la coordination du diplôme proprement dit. Le second, au niveau des départements disciplinaires de l'IAE, permet une coordination par spécialisation disciplinaire. Le troisième, au niveau de la composante, assure une coordination entre diplômés relevant de sous-disciplines différentes.

Quatre licences professionnelles sont assurées par l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole et rattachées à l'un des départements disciplinaires de l'IAE : la licence professionnelle *Gestion des ressources humaines en PME* ; la licence professionnelle *Acheteur industriel* ; la licence professionnelle *Gestion des PME et développement durable* et la licence professionnelle *Chargé de clientèle*. Les trois premières sont assurées avec l'appui du Centre de Formation Consulaire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Montauban (CCI 82). La quatrième est gérée sur plusieurs sites à savoir l'Université Toulouse 1 Capitole avec l'IAE et l'Institut universitaire de technologie (IUT) de Rodez, Université Toulouse III - Paul Sabatier - UPS (IUT A) et enfin le Centre Universitaire de Formation et de Recherche Jean-François-Champollion (CUFR) à Albi.

Trois autres licences professionnelles sont rattachées à l'Institut universitaire de technologie (IUT) de Rodez (Aveyron) en réponse à des besoins locaux et régionaux : la licence professionnelle *Animateur qualité* ; la licence professionnelle *Pilotage des activités logistiques industrielles* et la licence professionnelle *Les Métiers du conseil en élevage*.

Enfin, deux licences professionnelles ont été rattachées au champ *Gestion* de l'Université Toulouse 1 Capitole, mais ne sont pas explicitement mentionnées dans le dossier champ fourni par l'établissement. Elles sont, en raison de leurs spécificités, pilotées conjointement avec l'Etablissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole (EPLFPA) de Toulouse-Auzeville. Il s'agit de la licence professionnelle *Assistant conseil en droit et gestion des entreprises et organismes du secteur agricole* et de la licence professionnelle *Administration et gestion*

*des entreprises du paysage.*

Deux mentions de licence générale sont proposées. La première, la mention *Gestion*, est organisée uniquement en troisième année (L3), les deux premières années étant communes avec la licence mention *Economie*, parcours *Economie-gestion*. Cette L3 propose deux parcours, respectivement *Management* et *Marketing*. La seconde mention, *Comptabilité - contrôle*, couvre les trois années L1, L2 et L3 et permet de spécialiser les étudiants dans les domaines de la comptabilité et du contrôle de gestion. En outre, cette formation propose aux étudiants une première initiation à la recherche. Toutefois, depuis septembre 2014, le niveau licence est organisé autour d'une seule mention *Gestion* avec trois parcours en troisième année (*Comptabilité - contrôle*, *Management* et *Marketing*). Les parcours de licence apparaissent cohérents avec les domaines de masters proposés.

Le niveau master comprend huit mentions, organisées en totalité par l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole, qui se répartissent en deux catégories : des mentions disciplinaires et fonctionnelles et des mentions proposant des spécialités « double compétence » ou des spécialités relevant de secteurs d'application spécifiques. Cette deuxième catégorie et, notamment les formations « double compétence », reflètent le positionnement historique du réseau des IAE, ajoutant une formation gestionnaire complémentaire à une formation initiale déjà reçue hors du domaine de la gestion. Chaque mention se trouve rattachée à un département disciplinaire de l'IAE.

Les cinq mentions disciplinaires et fonctionnelles sont les suivantes : la mention *Comptabilité - contrôle* avec deux spécialités, *Comptabilité, contrôle, audit* et *Contrôle de gestion* ; la mention *Finance* avec quatre spécialités, *Finance d'entreprise - Finance de marché* (dénommée *Financial markets and Risk evaluation*, issue de la fusion des spécialités *Finance de marché* et *Actuariat*) - *Finance et technologies de l'information* ainsi que *Banque et finances européennes* ; la mention *Management des ressources humaines* avec deux spécialités, *Gestion des ressources humaines* et *Management international des ressources humaines (International human resources management)* ; la mention *Management stratégique* avec trois spécialités, *Management de l'innovation*, *Gestion des risques* et *Analyste d'affaires (Business analyst)* proposée en langue anglaise (spécialité qui n'a pas été ouverte sur la durée du contrat qui correspond à la présente expertise), ainsi que la mention *Marketing* avec quatre spécialités *Conseil et marketing stratégique*, *Marketing des services*, *Marketing des technologies innovantes* et *Communication marketing*.

Les trois mentions proposant des spécialités « double compétence » ou des spécialités appliquées à des secteurs spécifiques sont les suivantes : la mention *Droit et gestion* avec deux spécialités *Droit et gestion* et *Ingénierie du développement durable* ; la mention *Management international* avec une seule spécialité, *Management international* ; et la mention *Management* avec six spécialités : *Administration des entreprises*, *Gestion des entreprises sociales et de santé*, *Achats* (qui se déroule sur le site de Montauban), *Economie et management du tourisme international*, *Ingénierie et management des organisations sportives* et enfin *Management public territorial* (spécialité non ouverte sur la durée du contrat).

Une majorité de formations en gestion sont organisées et pilotées au sein de l'Institut d'administration des entreprises de l'Université Toulouse 1 Capitole (IAE), ce qui accroît leur visibilité et facilite leur coordination en les rattachant à des départements disciplinaires. Le pilotage des formations est organisé sur trois niveaux. Au niveau de la formation, la responsabilité du pilotage revient à un membre de l'équipe pédagogique. Au niveau du département disciplinaire, la responsabilité est confiée à un enseignant-chercheur qui réunit les équipes pédagogiques quatre fois par an. Enfin, la composante est pilotée via un comité de direction, une commission de licence et une commission de master.

La plupart des masters professionnels proposés s'appuie sur l'expertise académique des enseignants-chercheurs de l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole rattachés au Centre de Recherche en Management (CRM), spécifiquement dédié aux sciences de gestion, et dont la structuration repose sur des axes scientifiques qui correspondent aux mentions de master proposées.

Le champ de formations *Gestion* constitue l'un des trois grands champs de formation de l'Université Toulouse 1 Capitole, avec les champs *Droit* et *Economie*. L'ensemble des formations en *Gestion* bénéficie de nombreuses conventions et de relations partenariales avec des entreprises et organismes professionnels qui apportent un soutien actif à ces formations en termes de pilotage, de projets et de stages et *in fine* d'insertion professionnelle des étudiants.

# Synthèse de l'évaluation des formations

## Les licences générales

Les licences générales, organisées en cycle initial classique, permettent l'acquisition de connaissances et de compétences généralistes et fondamentales en sciences de gestion, notamment au cours des quatre premiers semestres. La troisième année constitue une année de spécialisation. L'enseignement est organisé en formation initiale classique sous forme de cours et travaux dirigés en présentiel. Les étudiants de L3 disposent d'outils collaboratifs pédagogiques mis en place par l'IAE et d'une plateforme collaborative. La validation des acquis de l'expérience (VAE) est également proposée.

Le rattachement de ces licences aux départements disciplinaires de l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole et la participation aux enseignements, fondamentalement en L3, d'enseignants-chercheurs appartenant au Centre de Recherche en Management (CRM), assurent le lien entre les enseignements et la recherche en sciences de gestion. Des projets tutorés permettent aux étudiants de se familiariser avec le milieu professionnel. Sur une durée de trois à six mois, les étudiants réalisent par équipes, sous la direction de tuteurs, une étude qui porte sur une problématique en lien avec leur discipline de spécialité et le milieu professionnel. Au terme de la mission, le projet qui est collectif, est évalué par un rapport écrit complété par une soutenance orale. Il permet d'évaluer la capacité des étudiants à mettre en pratique les notions théoriques acquises au cours de la formation et leur capacité à restituer un travail satisfaisant un cahier des charges. Il vise également à évaluer la capacité des étudiants à travailler en équipe et leur capacité à nouer des relations avec le milieu professionnel.

L'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole dispose de partenariats étroits avec de nombreuses entreprises permettant d'offrir aux étudiants des débouchés professionnels en termes de stages mais aussi d'emplois. Il est toutefois dommage que le stage ne soit pas obligatoire pour tous les étudiants de troisième année. La préparation à la professionnalisation est réalisée par la connaissance d'outils d'analyse transversaux (tels que les projets, les simulations de gestion) permettant de développer des compétences professionnelles, alors que les professionnels interviennent peu dans la licence mention *Gestion*. La grande majorité des étudiants de licence décidant de poursuivre leur cursus, cette professionnalisation ne se traduit dès lors pas par une insertion sur le marché de l'emploi.

En termes d'internationalisation, les formations de niveau licence accueillent des étudiants étrangers et bénéficient, particulièrement en L3, d'accords signés entre l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole et de nombreuses institutions universitaires étrangères. Par exemple, la licence *Comptabilité - contrôle* a engagé un partenariat avec l'Université du Québec à Trois-Rivières au Canada (UQTR), ce qui ouvre la possibilité aux étudiants qui le souhaitent de suivre une année d'enseignements, en L3, au sein de cette université.

De manière générale, l'accès aux 60 derniers crédits (semestres 5 et 6) de la troisième année de licence est ouvert aux étudiants titulaires de 120 crédits d'un niveau L2 ou de tout autre diplôme jugé équivalent. Plus spécifiquement, pour la mention de licence *Gestion*, l'accès en L3 se fait sur conditions de résultats académiques pour les étudiants issus de la licence *Economie* parcours *Economie-gestion* ou de la licence *Comptabilité - contrôle*. Pour les étudiants titulaires d'un autre diplôme de niveau Baccalauréat +2, l'accès est conditionné à un examen du dossier, lettre de motivation et résultats au test national *Score IAE Message*. Pour la mention *Comptabilité - contrôle*, l'admission en deuxième année est conditionnée à la validation d'une première année de licence en économie-gestion et, pour les étudiants en provenance d'autres universités, au test national *Score IAE Message*.

Dans les deux formations de licence générale, les jurys se réunissent à l'issue de chacune des sessions d'examen. L'évaluation se fait sous forme de contrôle continu et de contrôle terminal, ce dernier donnant lieu à des sessions d'examens organisées pour chacun des semestres. Les unités d'enseignement se compensent au sein d'un semestre. Pour être autorisé à se présenter en seconde session, un étudiant doit avoir une moyenne générale d'au moins 8/20 en première session.

Les enseignements apparaissent en cohérence avec les objectifs des formations qui s'inscrivent totalement dans le champ *Gestion*. Les parcours sont bien identifiés et le pilotage des formations, la composition des équipes pédagogiques ainsi que l'ancrage dans l'environnement local, constituent des éléments essentiels pour ces formations. Ils expliquent, en partie, le taux de réussite des étudiants et leur poursuite d'études au sein d'un master. Ces deux licences ont toute leur place dans l'offre de formation du champ *Gestion* de l'Université Toulouse 1 Capitole, en proposant un socle de formation de qualité en sciences de gestion, permettant une bonne préparation des étudiants pour les programmes de niveau master. La quasi-totalité des étudiants diplômés de licence poursuivent leurs études en master. Les effectifs sont stables et les taux de réussite dépassent 90 %.

## Les licences professionnelles

Pour l'ensemble des licences professionnelles le programme pédagogique apparaît en adéquation avec les objectifs exprimés, à savoir des formations à des métiers spécifiés permettant une insertion professionnelle rapide. Ces licences professionnelles prennent appui sur des partenariats et des coopérations avec des entreprises et des partenaires institutionnels, ce qui se traduit par des interventions de professionnels dans les enseignements et la réalisation et le suivi de projets tutorés. Toutes ces formations de licence professionnelle mettent en place un stage professionnel obligatoire respectant un minimum de 14 semaines. Outre la formation initiale classique, diverses modalités bien adaptées sont mises en place comme la formation continue ou encore une offre de formation en alternance. Certaines formations mixent plusieurs modalités. La place du numérique est évoquée dans les dossiers des diplômes de manière assez générale sous la forme de mise en place d'outils collaboratifs numériques, de salles informatiques et de postes informatiques mis à disposition des étudiants.

Compte tenu des objectifs professionnels de ces licences qui visent à former en un an à des métiers répondant à des besoins régionaux pour l'essentiel, la place de l'internationalisation s'avère globalement faible voire inexistante dans certains cas. En revanche, le dossier de la licence professionnelle *Les métiers du conseil en élevage* fait montre d'une forte ouverture de la formation à l'international en raison d'un projet tutoré qui est entièrement fondé sur un séjour dans une exploitation agricole reconnue en Europe. Pour les mêmes raisons de centrage sur des objectifs de professionnalisation dans une formation courte, la place de la recherche en sciences de gestion se trouve peu développée dans les enseignements, dont une faible partie est néanmoins assurée par des enseignants-chercheurs rattachés à des laboratoires de recherche reconnus.

Les modes de recrutement se présentent de manière assez classique dans leur ensemble, dossier de candidature et entretiens avec des jurys souvent paritaires (enseignants et professionnels des métiers concernés). Une forte majorité d'étudiants est titulaire d'un brevet de technicien supérieur (BTS) ou d'un diplôme universitaire de technologie (DUT). Des procédures de VAE sont mises en place.

Pour les licences professionnelles organisées par l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole, le positionnement autant dans le champ *Gestion* que dans leurs environnements scientifique et socio-économique respectifs est explicite. Toutefois, le dossier de la licence professionnelle *Acheteur industriel* fournit un tableau des unités d'enseignement très succinct qui ne détaille pas le contenu des enseignements. Pour la licence professionnelle *Chargé de clientèle* qui est cohabilitée et gérée sur trois sites, Université Toulouse 1 Capitole (IAE, IUT de Rodez), Université Toulouse III - Paul Sabatier - UPS (IUT A) et le Centre Universitaire de Formation et de Recherche Jean-François-Champollion (CUFR) à Albi, le dossier fourni se limite à des informations relatives à l'organisation de cette licence par l'IAE de l'Université de Toulouse 1 Capitole. Les enseignements sont assurés par un Professeur associé à temps partiel (PAST) et par des praticiens, ces derniers assurant plus de 70 % du volume horaire total de la formation. La participation active des intervenants du Centre de Formation de la Profession Bancaire dans cette licence professionnelle assure son ancrage régional ; de plus, une offre de formation continue sur deux ans est proposée avec le Crédit Mutuel Midi Pyrénées.

Le partenariat avec le Centre de Formation Consulaire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Montauban (CCI 82) et son Centre de Formation Consulaire garantit l'ancrage dans l'environnement socio-économique régional des licences professionnelles qui y sont rattachées.

La collaboration avec l'Etablissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole de Toulouse-Auzeville (EPLEFPA) se justifie autant, par l'intervention d'enseignants spécialisés dans les disciplines spécifiques que par l'ancrage au sein de l'environnement socio-économique local. Toutefois, les dossiers présentés laissent planer nombre d'imprécisions sur différents aspects de la formation (les taux d'insertion professionnelle, la part des enseignements assurés sur chacun des sites, la proportion des enseignements réellement assurés par les différents types d'intervenants, universitaires, enseignants du secondaire, professionnels mais aussi le contenu des enseignements).

Les équipes pédagogiques regroupent, pour les formations assurées au sein de l'IAE, des enseignants-chercheurs et des praticiens des métiers concernés. Ces derniers assurent une part importante des enseignements, voire leur totalité comme dans la licence professionnelle *Gestion des ressources humaines en PME*. Les professionnels participent parfois au pilotage de ces formations. Pour les cinq autres licences professionnelles, si leur positionnement dans leurs environnements socio-économiques est précisé, leur positionnement dans le champ *Gestion* apparaît plus délicat en raison de l'intervention trop partielle, voire d'une absence d'intervention, d'enseignants-chercheurs en sciences de gestion.

Le pôle Communication-Relations entreprises de l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole organise le suivi des diplômés des formations qui dépendent de cet institut. Pour les autres formations le suivi des diplômés est réalisé par l'Observatoire des formations et de l'insertion professionnelle (OFIP) de l'Université Toulouse 1 Capitole.

Les effectifs des licences professionnelles sont stables. Ceux de la licence professionnelle *Assistant conseil en*

*droit et gestion des entreprises du secteur agricole* sont les plus faibles (entre 10 et 16 candidats par promotion).

Globalement les taux de réussite et les taux d'insertion professionnelle affichés s'avèrent satisfaisants autant en termes de délais que de postes occupés. Des taux de poursuite d'études anormalement élevés transparaissent dans certains cas. La licence professionnelle *Gestion des PME et développement durable* affiche un taux de poursuite de 54 %. Dans la licence professionnelle *Animateur qualité*, ce sont 25 % des étudiants qui s'engagent une poursuite d'études, principalement sous forme de formations en alternance dans un cursus qualité/environnement complémentaire.

## Les masters

Les formations de niveau master sont structurées autour de deux années de formation. Pour le champ *Gestion* de l'Université Toulouse 1 Capitole, ce sont huit mentions de masters organisées par l'Institut d'administration des entreprises (IAE) qui constituent l'offre de formation de ce niveau. Pour chaque mention de master, la première année (M1) se présente sous la forme d'un parcours, tronc commun de formations, qui ouvre sur plusieurs spécialités proposées aux étudiants en deuxième année (M2), ce qui a représenté, au total, 22 spécialités ouvertes au cours de la durée du contrat. Le parcours de M1 de la mention *Management international* n'ouvre que sur une seule spécialité en M2. La mention *Management* et trois de ses spécialités à savoir *Administration des entreprises*, *Economie et management du tourisme international* et *Management public territorial*, ainsi que la spécialité *Ingénierie du développement durable* de la mention *Droit et gestion*, ne sont proposées que sur les semestres 3 et 4 de la deuxième année (S3 et S4 en M2). Elles représentent des spécialités « spécifiques » ou « double compétence ». Ces dernières proposent en M2 une formation gestionnaire à des étudiants ayant déjà reçu une formation de niveau master en dehors du domaine de la gestion. C'est le cas notamment de la spécialité *Administration des entreprises* qui reflète le positionnement historique des IAE appartenant au réseau IAE-France.

Les contenus proposés permettent d'apporter aux étudiants une formation qui mixe savoirs professionnels et savoirs théoriques. Une offre diversifiée de mentions et de spécialités de masters permet de préparer les étudiants à l'exercice de fonctions d'encadrement dans les grandes sous-disciplines des sciences de gestion (comptabilité-contrôle, finance, management des ressources humaines, marketing, stratégie, management général). Si l'objectif d'insertion professionnelle (en France ou à l'international) des diplômés est patent, le lien entre la formation professionnelle et la recherche scientifique est assuré par l'intervention dans les enseignements, mais aussi dans le pilotage des formations, des enseignants-chercheurs de l'IAE tous rattachés au Centre de Recherche en Management. On note aussi l'intervention ponctuelle d'enseignants-chercheurs étrangers invités.

Les partenariats de l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole avec des universités étrangères (37 pays étrangers au total représentant 48 partenaires européens et 40 partenaires hors Europe) attestent du souci de favoriser la mobilité étudiante et enseignante dans le monde. Une stratégie d'ouverture à l'international a été concrétisée en 2003 avec l'ouverture du master mention *Management international* qui offre une formation au management en langue anglaise dans un contexte international et multiculturel. Ce master bénéficie depuis 2008 du label international EPAS (EFMD *Program Accreditation System*) qui distingue les formations au management. Il est entièrement enseigné en langue anglaise et la moitié de son effectif environ, est constituée d'étudiants étrangers. Tous les étudiants doivent disposer d'une expérience internationale avant d'intégrer ce master. Une double diplomation de la mention *Marketing* -spécialité *Marketing des technologies innovantes-* avec le *College of Management Mahido* de l'Université de Bangkok est effective depuis septembre 2014. Au cours du contrat 2011-2015, deux autres formations à vocation internationale ont été proposées, à savoir la spécialité *International human resource management* de la mention *Management des ressources humaines* et la spécialité *Financial markets* de la mention *Finance*, toutes deux proposées en langue anglaise. Dans les autres mentions de masters, plusieurs unités d'enseignements sont dispensées en langue anglaise. Une exception toutefois concerne la spécialité *Banque et finances européennes* de la mention *Finance*, qui malgré son intitulé, ne comporte que des enseignements dispensés en français.

La professionnalisation est présente dans les processus d'élaboration des formations. Toutes les formations de l'IAE de Toulouse sont inscrites au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Les objectifs de professionnalisation sont, dans l'ensemble, clairement identifiés et annoncés aux usagers et aux partenaires en termes de compétences à obtenir, de métiers visés et de débouchés professionnels. En outre, les formations de niveau master mettent l'accent sur le développement de compétences transversales avec pour objectifs de développer, chez les étudiants, la capacité de réflexion et d'analyse critique, la capacité à communiquer clairement des idées à l'oral et à l'écrit, ainsi que la capacité à travailler en équipe. Cela se retrouve notamment dans l'organisation des projets tutorés. Une expérience en milieu professionnel, sous forme de stage, est intégrée dans la plupart des formations de niveau master de l'IAE de l'Université de Toulouse 1 Capitole. Ainsi, les étudiants acquièrent et valorisent des compétences professionnelles et confrontent leurs connaissances théoriques à la pratique. Tout stage donne lieu à une restitution écrite et/ou orale évaluée dans le cadre de la formation. La durée des stages est le plus souvent de six mois en M2 avec quelques exceptions selon les mentions ou spécialités. En revanche, les stages sont facultatifs pour la mention *Droit et*



*gestion* alors que la mention est pourtant présentée comme essentiellement professionnalisante. Les étudiants ont la possibilité entre la première année (M1) et la seconde année de master (M2), d'effectuer une année de césure consacrée à un stage d'une durée de 9 à 15 mois. Plusieurs mentions incitent les étudiants à réaliser une année de césure à l'étranger. La mise en place de simulations de gestion et de projets tutorés vise à renforcer la professionnalisation des étudiants.

Les différentes conventions que l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole a nouées avec des universités étrangères témoignent d'un objectif de développement des activités de recherche à l'international. La recherche en sciences de gestion occupe une place prépondérante dans la constitution des programmes de formation au niveau master et cela se traduit par la mise en place de parcours « recherche » proposés aux étudiants des masters. Composés de trois ou quatre unités d'enseignement selon les mentions, ils représentent plus d'une centaine d'heures d'enseignement, pouvant aller selon les spécialités, jusqu'à plus de 200 heures (le parcours « recherche » de la spécialité *Finance de marché* dépasse même les 300 heures). Dispensés par des enseignants-chercheurs rattachés au Centre de Recherche en Management, ces parcours recouvrent des enseignements spécifiques aux méthodes de recherche en sciences de gestion et des enseignements théoriques de spécialité. Ils débouchent sur la rédaction d'un mémoire de recherche, en remplacement du mémoire de stage et permettent l'acquisition de crédits européens. Pour ces parcours, un effort de mutualisation est engagé. Toutefois, pour la spécialité *Banques et finances européennes* de la mention *Finance*, le parcours « recherche » n'est décrit ni dans le dossier ni dans la maquette pédagogique. La mention *Droit et gestion* présentée comme essentiellement professionnalisante ne propose pas de parcours « recherche ». La mention *Management* propose un parcours « recherche » pour les seules spécialités *Ingénierie et management des organisations* sportives et *Economie et management du tourisme international*. Pour cette dernière, la formation à la recherche relève des sciences économiques. Une initiation à la recherche peut être proposée dès le M1 ; c'est le cas par exemple de la mention *Management des ressources humaines* ou de la mention *Marketing*.

En termes de modalités de recrutement, l'accès aux 60 premiers crédits (semestres 1 et 2 du M1) est ouvert de plein droit aux étudiants titulaires de la licence générale *Gestion* et sur dossier aux étudiants titulaires d'une autre licence ou diplôme équivalent (représentant 180 crédits européens). L'accès aux 60 derniers crédits en M2 s'effectue sur dossier pour les étudiants ayant validé à l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole les 60 crédits de la première année du master visé. Pour les étudiants ayant validé 60 crédits d'un niveau M1 dans une filière non gestionnaire, cette étude de dossier s'accompagne, dans certains cas, d'un test de sélection national pour les candidats désirant entreprendre ou poursuivre des études de management en formation initiale ou en formation continue de niveau bac +3 ou bac +4. Chaque candidat doit également attester d'une compétence linguistique de niveau C1 dans la langue principale d'enseignement et de niveau B2 dans la langue secondaire d'enseignement. Selon les formations, un niveau minimum d'anglais est demandé, attesté par le *Test of English as a Foreign Language* (TOEFL), le *Test of English for International Communication* (TOEIC) ou le *Business Language Testing Service* (BULATS).

Plusieurs formations mélangent formation initiale classique et formation en alternance ou encore formation initiale classique et formation continue. Les formations offertes à distance (FOAD) sont présentes sur des thèmes spécifiques pouvant toucher un large bassin géographique ; elles demeurent néanmoins marginales et ne concernent que la spécialité *Ingénierie du développement durable* de la mention *Droit et gestion*. Le dossier fourni apporte trop peu d'informations sur ces formations. Des dispositifs de validation des acquis de l'expérience (VAE) ont été mis en place.

Les équipes pédagogiques intervenant dans les masters intègrent des praticiens recrutés pour leurs compétences ; ils assurent environ 50 % des enseignements sur l'ensemble des masters et un peu plus de 25 % du volume horaire des enseignements. L'expertise qu'ils apportent renforce le lien entre les formations de niveau master et les métiers ciblés. Cela permet de positionner avec pertinence les formations du champ dans leurs environnements socio-économiques régionaux, nationaux et internationaux.

Des conseils de perfectionnement, organisés deux fois par an dans toutes les formations évaluent la cohérence des enseignements et proposent des améliorations pour l'année suivante. Animées par le responsable de la formation en présence des équipes pédagogique et administrative, ces réunions font l'objet de procès-verbaux et donnent lieu à une restitution auprès des délégués des étudiants de la formation concernée. Les praticiens qui font partie de l'équipe pédagogique trouvent ici l'occasion d'apporter le point de vue des entreprises. L'avis des étudiants est pris en compte à travers une analyse des résultats des évaluations des enseignements et des entretiens avec les délégués étudiants.

Les effectifs des mentions de masters sont stables voire en progression attestant de leur attractivité. Les taux de réussite et les taux d'insertion sont bons, les métiers ciblés sont atteints. Ces derniers points sont toutefois à nuancer compte tenu des taux de réponse qui sont variables et parfois proches de 50 % pour certaines mentions.

L'architecture des formations apparaît lisible et cohérente dans son ensemble malgré une certaine hétérogénéité des spécialités proposées au sein de la mention *Management*.

## Avis du comité d'experts

Un domaine unique Droit, économie, gestion renforce, pour l'Université Toulouse 1 Capitole, la cohérence de toutes les filières de formation dispensées. Les sciences juridiques, les sciences économiques et les sciences de gestion constituent les domaines structurant des missions de recherche scientifique.

Pour les formations qui relèvent du champ *Gestion*, l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'Université Toulouse 1 Capitole concentre l'organisation d'une majorité des formations de niveau licence ou de niveau master. La proximité de l'IAE avec les milieux professionnels assure à ses étudiants une très bonne insertion professionnelle. A cette fin, l'Université a soutenu la politique de certification qualité dans laquelle s'est engagée l'IAE qu'il s'agisse du label Qualicert, garantissant la qualité des services offerts aux étudiants et aux entreprises partenaires obtenu dès 2005, ou de l'accréditation EPAS (*European Program Accreditation System*) du master *International management* renouvelée pour cinq ans en mai 2014.

L'ensemble des formations proposées dans le champ *Gestion* de l'Université Toulouse 1 - Capitole compose un portefeuille complet et cohérent de formations de type licences générales, licences professionnelles et masters qui couvrent les grandes disciplines des sciences de gestion, des spécialités sectorielles et des formations de type double compétence. Un ancrage fort et varié de la plupart des formations dans leur environnement socio-économique est constaté. Cet ensemble assure un réel maillage territorial des formations au niveau de la région.

L'offre de formation, lisible au niveau des publics concernés (étudiants, partenaires constituant les environnements professionnels régional, national et international), apparaît bien en lien avec l'activité scientifique conduite au sein de l'Université Toulouse 1 Capitole. Les mentions de masters qui proposent des parcours « recherche » affichent un adossement fort à la recherche scientifique en prenant appui sur l'intervention d'enseignants-chercheurs du Centre de Recherche en Management (CRM).

L'ensemble des formations trouvent leur place dans le champ *Gestion*. Néanmoins, la logique voudrait que les équipes pédagogiques de la mention de master *Droit et gestion* ou encore de la spécialité *Economie et management du tourisme international* du master *Management*, intègrent plus fortement des enseignants-chercheurs rattachés au CRM afin de marquer plus clairement leur rattachement au champ *Gestion*.

Le dossier champ comporte une grande diversité de formations qui révèlent une diversité de modes d'intégration et de pilotage ; certaines de ces formations relèvent d'un pilotage strictement local. Malgré des niveaux de pilotage différents, le dossier champ présenté témoigne d'un réel effort de construction du champ *Gestion*, même si les formations pilotées par l'IUT de Rodez et par l'EPLEFPA de Toulouse-Auzeville apparaissent moins bien intégrées dans ce dossier. La cohérence du regroupement constitué autour de la gestion constitue un potentiel d'affichage stratégique cohérent y compris à l'international.

Compte tenu des données affichées, l'insertion professionnelle des étudiants est satisfaisante autant du point de vue des taux et des délais d'insertion que de l'exercice des métiers ciblés.

A l'intérieur du champ, la mutualisation de certains enseignements s'avère effective avec par exemple la mutualisation des parcours recherche au sein des masters concernés, la mutualisation d'un grande partie du M1 *Achats* de la mention *Management* avec le M1 de la mention *Marketing* ou encore le M1 de la mention *Droit et gestion* avec le M1 du master *Droit des affaires*. La coordination des formations est satisfaisante, notamment pour les formations pilotées par l'IAE de l'Université Toulouse 1 Capitole qui, de manière cohérente, constituent une grande part du champ *Gestion*.

## Conclusions

### Points forts :

- Le champ *Gestion* de l'Université Toulouse 1 Capitole représente une offre de formation de niveau licence et master, complémentaire, lisible et attractive, répondant aux besoins des professionnels locaux et nationaux.
- Cette offre de formation présente une bonne articulation entre les licences générales et les masters.

- Les équipes pédagogiques au niveau master intègrent des enseignants-chercheurs rattachés au Centre de Recherche en Management. L'adossement à la recherche de la plupart des formations de niveau master qui relèvent du champ, permet aux étudiants qui le souhaitent d'entreprendre des études doctorales.
- Les partenariats noués avec les milieux professionnels assurent la qualité de l'ancrage des formations dans leur environnement socio-économique, y compris au niveau international. Les licences professionnelles assurent une bonne couverture des besoins professionnels régionaux.
- Des dispositifs pédagogiques modernes et bien adaptés aux objectifs des formations, ainsi que des dispositifs effectifs de suivi des étudiants et des diplômés, sont mis en place.
- Le dossier champ atteste d'une réelle vision stratégique déployée pour le champ *Gestion* de l'Université Toulouse 1 Capitole.

#### Points faibles :

- Certaines formations et particulièrement certaines licences professionnelles, dont les équipes pédagogiques sont peu dotées en enseignants-chercheurs, apparaissent moins bien intégrées dans le champ *Gestion*. Une délégation locale du pilotage qui, certes, peut être justifiée par des considérations territoriales, renforce cette perception.
- Les licences professionnelles assurées par l'EPLEFPA de Toulouse Auzerville n'apparaissent pas dans le dossier du champ.
- Des taux de poursuite d'études sont élevés pour certaines licences professionnelles (cas des licences professionnelles *Gestion des PME et développement durable* et *Animateur qualité* dans une moindre mesure toutefois).

#### Recommandations :

Le périmètre des masters mention *Droit et gestion* et mention *Management* mériterait d'être davantage explicité.

Face à une juxtaposition apparente des différentes spécialités que la mention de master *Management* agrège et que l'absence de pilotage au niveau de la mention reflète, la logique de construction de cette mention mériterait d'être davantage justifiée.

Les équipes pédagogiques des licences professionnelles et de certaines spécialités de masters mériteraient d'être renforcées afin de consolider la cohérence des objectifs professionnels affichés avec les enseignements disciplinaires correspondants.

# Observations de l'établissement

Toulouse, le 24 mars 2015

M. le Directeur des formations et  
diplômes du HCERES

Affaire suivie par : Philippe ESCUDIER  
Courriel : philippe.escudier@iae-toulouse.fr

**Objet : Réponses au rapport d'évaluation du champ de formation « Gestion »**

Monsieur le Directeur,

Le rapport d'évaluation du champ de formation « Gestion » n'appelle que très peu de remarques de notre part. Vous trouverez ci-après quelques éléments de réponses que nous souhaitons cependant apporter.

Nous vous remercions de l'analyse faite de notre offre de formation en Sciences de gestion. A la vue du rapport, nous considérons que les principaux éléments caractéristiques de notre offre de formation (adossement à la recherche, internationalisation, professionnalisation) ont été relevés. Nous nous appliquerons à suivre les recommandations figurant en synthèse de chaque mention.

Nous vous remercions pour la qualité de nos échanges et vous prions de croire, Monsieur le Directeur, en l'expression de notre parfaite considération.

Hervé PENAN



Directeur de l'IAE Toulouse

**Direction  
Administrative**

2, rue du Doyen Gabriel Marty  
31042 Toulouse cedex 9

Tél. 05 61 63 56 00  
Fax. 05 61 63 56 56  
e-mail : dg@iae-toulouse.fr

[www.iae-toulouse.fr](http://www.iae-toulouse.fr)

## **Réponses aux remarques du HCERES sur l'offre de formation en Gestion de l'Université Toulouse 1 – Capitole**

### **Licence mention Gestion :**

Les remarques émises par le Comité de lecture ne donnent pas lieu à des réponses spécifiques de notre part.

### **Licence mention Comptabilité-Contrôle :**

Les remarques émises par le Comité de lecture ne donnent pas lieu à des réponses spécifiques de notre part.

### **Licences professionnelles mention Commerce / mention Banque, assurance, finance / mention Management des organisations / mention Gestion des RH :**

Les licences professionnelles énumérées ci-dessus ont, pour la plupart, plus d'une dizaine d'années d'existence. Elles répondent parfaitement à un besoin du marché du travail. Le nombre de candidats, de diplômés et les taux d'insertion professionnelle traduisent le succès de ces formations.

### **Master mention Comptabilité-Contrôle :**

Les remarques émises par le Comité de lecture ne donnent pas lieu à des réponses spécifiques de notre part.

### **Master mention Droit et Gestion :**

Le travail effectué dans le cadre de l'accréditation de la nouvelle offre de formation va rééquilibrer les volumes horaires des enseignements de gestion par rapport à ceux du droit. Ceci permettra, comme suggéré, un ancrage plus fort de ce diplôme dans le domaine de la gestion.

### **Master mention Finance :**

Les remarques émises par le Comité de lecture ne donnent pas lieu à des réponses spécifiques de notre part.

### **Master mention Management :**

La mention Management regroupe des formations qui permettent d'acquérir soit une double compétence disciplinaire, soit une spécialisation sectorielle ou fonctionnelle qui nécessite la maîtrise des fondamentaux du management.

Comme souligné par le Comité de lecture, chacune des spécialités présentes dans la mention Management bénéficie d'une forte demande sociale et présente des taux d'insertion élevés. Le degré de coordination des spécialités mis en place au sein de la mention Management prend en compte la diversité des différents partenaires concernés (domaine de la santé, sportif, écoles d'ingénieurs, ...).

**Master mention Management des ressources humaines :**

Les remarques émises par le Comité de lecture ne donnent pas lieu à des réponses spécifiques de notre part.

**Master mention Management international :**

Le Master Management international a obtenu le renouvellement de la certification EPAS pour 5 ans, démontrant ainsi son niveau de performance depuis sa création. Seuls 50 masters en Europe bénéficient d'une telle certification. Parmi ceux-ci, seuls 12 ont vu le renouvellement de leur certification pour 5 ans.

**Master mention Marketing :**

Les remarques émises par le Comité de lecture ne donnent pas lieu à des réponses spécifiques de notre part.