



**HAL**  
open science

## Master Gestion

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un master. Master Gestion. 2014, ENS Cachan. hceres-02040476

**HAL Id: hceres-02040476**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02040476>**

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.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

# Rapport d'évaluation du master



Gestion

de l'ENS Cahan

Vague E – 2015-2019

Campagne d'évaluation 2013-2014



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

*En vertu du décret du 3 novembre 2006<sup>1</sup>,*

- Didier Houssin, président de l'AERES
- Jean-Marc Geib, directeur de la section des formations et diplômes de l'AERES

---

<sup>1</sup> Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinea 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).

# Evaluation des diplômes Masters – Vague E

Evaluation réalisée en 2013-2014

Académie : Créteil

Etablissement déposant : ENS Cachan

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) au niveau de la mention : /

Mention : Gestion

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA150008385

## Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :

La formation a lieu en première année de master (M1) à l'ENS Cachan et à l'Université Paris 1 - Panthéon-Sorbonne, dans le cadre d'une convention avec le master *Économie théorique et empirique* (ETE). La seconde année de master (M2) recherche peut avoir lieu partout en France, mais les M2 recherche conventionnés et présentés sont ceux de l'Université Paris Dauphine en *Finance, Comptabilité, contrôle, audit et Marketing et stratégie*.

- Délocalisation(s) :
- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

## Présentation de la mention

La mention *Gestion*, présentée par le département Économie et gestion de l'École Normale Supérieure de Cachan (ENS Cachan), est destinée à des élèves fonctionnaires recrutés sur concours (normaliens). Compte tenu d'un engagement à rester au moins dix ans de façon continue dans le service public où ils ont été admis (engagement décennal), cette formation forme des élèves désirant être enseignants et/ou chercheurs en gestion dans un établissement public français.

Les élèves fonctionnaires, recrutés lors du premier concours au niveau Bac + 2, et auditeurs libres suivent une troisième année de licence (L3) d'*Économie et gestion* à l'ENS Cachan. Puis le M1 est une année mêlant économie et gestion. Cette pluridisciplinarité est la spécificité annoncée de cette mention *Gestion*.

La seconde année en master (M2) recherche peut avoir lieu dans trois spécialités de l'Université Paris Dauphine dans le cadre d'une convention : M2 *Comptabilité, contrôle, audit*, M2 *Finance* et M2 *Marketing et stratégie*. Entre ces deux années ou après le M2, les étudiants peuvent se diriger vers la préparation à l'agrégation du secondaire en s'inscrivant dans un M2 *Formation des enseignants pour le supérieur*.

# Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

A l'issue de la formation, les normaliens du département Économie et gestion de l'ENS Cachan possèdent des bases solides pour poursuivre une carrière d'enseignant et/ou de chercheur en gestion. Pour ce faire, cette mention propose un M1 généraliste en économie et gestion les spécialisant progressivement. Puis ils peuvent choisir entre une carrière dans l'enseignement secondaire, après une année de préparation à l'agrégation Économie et gestion, ou supérieur. Les M2 recherche proposés dans cette mention sont trois diplômes de Paris Dauphine permettant à des étudiants de s'initier à la recherche en *Comptabilité, contrôle, audit*, en *Finance* ou en *Marketing et stratégie*. Dans ce cadre, des mutualisations ont lieu avec le M1 *Économie théorique et empirique* de l'Université Paris 1 - Panthéon-Sorbonne et avec d'autres universités accueillant des normaliens en M2 recherche pour ensuite préparer un doctorat. Les modalités pédagogiques en M1 ne semblent pas permettre aux étudiants de s'orienter vers la recherche en sciences de gestion du fait de l'absence de cours de méthode appropriés : le mémoire d'initiation à la recherche permet-il seul de sensibiliser à la recherche en gestion ? Au-delà des cours d'anglais indispensables pour embrasser la carrière d'enseignant-chercheur en gestion, il conviendrait de rajouter des cours d'informatique ou de méthode sur le traitement de données d'enquête, la réalisation de questionnaires...

S'adossant notamment à l'Unité mixte de recherche (UMR) Recherches en Management de l'Université Paris 9 Dauphine, et à diverses écoles doctorales ayant une forte notoriété, le positionnement dans l'environnement scientifique et socio-économique extérieur à l'ENS Cachan est excellent. Nonobstant, l'absence de laboratoire de gestion au sein de l'ENS Cachan et le manque de précision concernant l'articulation des différentes mentions au niveau master ne clarifient pas le positionnement de cette mention dans l'offre de formations de l'école et du département Économie et gestion de cette école. Par ailleurs, la dimension internationale bien que présente ne semble pas formalisée.

Issus de classes préparatoires préparant aux concours du département Économie et gestion ou, dans une moindre mesure, des écoles de commerce, certains étudiants font la licence *Économie et gestion* de l'ENS Cachan. D'autres réussissant le concours de troisième année ont réalisé une L3 en économie ou gestion dans une autre université et accèdent directement aux formations proposées dans cette mention. Les taux de réussite sont toujours supérieurs à 80 %, voire proches ou égaux à 100 % certaines années. Mais les données disponibles ne nous permettent pas de savoir combien de normaliens terminent leur doctorat dans un délai raisonnable et le taux de docteurs qualifiés ou obtenant un poste d'enseignants-chercheurs ou de chercheurs. Il n'y a aucun suivi des diplômés de M1 dans les M2 auxquels on entend les envoyer. Ce manque de données ne permet pas de confronter les objectifs ambitieux de cette formation à des statistiques d'insertion professionnelle.

La composition et l'organisation de l'équipe pédagogique ne sont pas équilibrées entre les enseignants-chercheurs d'économie et ceux de gestion. Ce déséquilibre nuit à l'atteinte de l'objectif annoncé. Le suivi de la formation semble reposer sur un questionnaire et non sur des conseils de perfectionnement. Le suivi des étudiants ne semble pas permettre de connaître les doctorats débouchant sur des abandons, sur des insertions dans le monde de l'enseignement dans le supérieur et/ou de la recherche. Enfin, combien de normaliens de ce département de l'ENS Cachan respectent-ils leur engagement décennal ? Quelles sont les modalités de suivi de cet engagement et des demandes de remboursement ? Au-delà des annexes et des fiches descriptives, le dossier n'est pas suffisamment détaillé pour apprécier les moyens administratifs, la procédure d'auto-évaluation implémentée et, plus généralement, les modalités du pilotage de cette mention.

- Points forts :

- La convention et les liens avec l'Université Paris Dauphine qui permettent d'avoir les moyens d'atteindre des objectifs ambitieux.
- La qualité des débouchés.
- La notoriété de l'école.

- Points faibles :

- Manque d'enseignants-chercheurs en gestion.
- Nombre restreint d'enseignants-chercheurs intervenant en M1 relativement au volume de cours à assurer.
- Manque d'informations sur le suivi des diplômés et sur les moyens administratifs et de pilotage de la mention.

- Recommandations pour l'établissement :

Compte tenu des éléments ci-dessus, il conviendrait de renforcer l'équipe par le recrutement d'enseignants-chercheurs en gestion, voire de constituer une équipe de recherche en gestion au sein de l'école pour adosser la mention à une équipe interne. En guise d'adossement à la recherche, cela pourrait aussi prendre la forme de conventions plus poussées avec Dauphine Recherche en Management. Enfin, l'insertion professionnelle devrait être mieux suivie. L'insertion devrait être un point fort de l'école.



# Observations de l'établissement

le 17 avril 2014

Le Président  
Tél. : 01 47 40 53 02  
e-mail : [pierre-paul.zalio@ens-cachan.fr](mailto:pierre-paul.zalio@ens-cachan.fr)

à

Monsieur Jean-Marc GEIB  
Directeur de la section des formations et  
des diplômes de l'AERES  
20, rue Vivienne  
75002 Paris

**N/Réf. : PPZ/GP/CP 14-006**

**Objet : Réponse argumentée au rapport d'évaluation du master « Gestion ».**

**Demande n° S3MA150008385**

Monsieur le Directeur,

L'Ecole normale supérieure de Cachan a pris connaissance du rapport d'évaluation du master de gestion. Elle remercie le comité d'experts pour son analyse et portera une attention particulière aux recommandations formulées pour l'élaboration de notre prochaine demande d'accréditation.

Il nous paraît important de souligner que, contrairement à ce qui est affirmé dans le rapport, le master de gestion ne se destine pas exclusivement aux normaliens, l'Ecole ayant depuis plusieurs années une politique d'ouverture de ses formations.

Comme recommandé par les experts, notre Ecole est également soucieuse de renforcer l'adossement de ce master à un laboratoire de recherche, et recrutera, à très court terme, trois enseignants-chercheurs qui constitueront un pôle de recherche en gestion. Il est à noter qu'une inflexion a déjà été prise, récemment, dans le cadre d'un nouveau projet de recherche iCODE (IDEX Paris-Saclay) impliquant des enseignants-chercheurs qui interviennent dans ce master. La reconstruction de ce master dans le contexte de l'Université Paris-Saclay, en partenariat avec HEC, l'Ecole Polytechnique, l'ENSAE et l'Université Paris-Sud, apportera des améliorations très concrètes, et solides, de cette formation, y-compris dans son adossement recherche.

Nous souhaitons enfin attirer votre attention, et exprimer notre étonnement, sur le fait qu'il y a eu, dans l'évaluation rendue, un glissement par rapport à son objectif - l'évaluation du master de gestion, vers une évaluation du département économie-gestion (cf. par exemple le commentaire sur les enseignements d'économie, ou les commentaires sur le fait que les élèves sont autorisés à effectuer d'autres masters de gestion) voire de l'établissement (cf. les commentaires sur le suivi des élèves à la sortie de l'Ecole et l'engagement décennal). Si les commentaires et recommandations formulées sont pertinentes et rejoignent les préoccupations de l'Ecole, nous n'y répondrons pas dans ce courrier, et nous limiterons aux questions relatives au master de gestion.

Nous joignons, ci-après, les réponses argumentées de Monsieur Farid Toubal, responsable du master de gestion, aux questions et remarques formulées dans le rapport.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le directeur, l'expression de mes salutations distinguées.



Pierre-Paul Zalio



## Réponse argumentée et commentaires de Monsieur Farid Toubal, responsable du master de gestion de l'ENS Cachan

Au-delà des nombreux points positifs mis en avant, nous prenons acte des recommandations et critiques des experts.

Je répondrais tout d'abord au point critique essentiel : le fait que les modalités pédagogiques en M1 ne semblent pas de nature à orienter les élèves vers la recherche en Sciences de Gestion. Les statistiques démentent cette affirmation : au sortir du Département, la moitié des doctorants se destinent à la Gestion. Il s'agit d'une donnée assez stable depuis plusieurs années. Ce bon résultat tient notamment au fait que l'équipe pédagogique, plutôt que de se replier sur sa discipline majoritaire, a cherché à compenser de multiples façons le déséquilibre susmentionné. La disposition la plus ancienne concerne l'implication forte de collègues de Gestion externes au Département (collègues de Dauphine, principalement mais pas exclusivement), dans notre offre pédagogique de M1. De même, pour le MIR (mémoire d'initiation à la recherche), nous faisons régulièrement appel à des collègues extérieurs, pour les compétences de recherche non couvertes par nos enseignants-chercheurs.

Au niveau des contenus pédagogiques, la réforme de la maquette d'enseignement de M1 mise en place cette année (2013-2014) devance, en partie, les suggestions émises par l'expertise de l'AERES. Outre le fait que nous avons augmenté substantiellement le poids du MIR, nous avons eu le souci d'introduire des cours à l'interface des sciences de Gestion et de l'Economie. Ainsi en est-il du cours intitulé « Applied methods in economics and management » : ce nouveau cours, mobilisant massivement l'outil informatique, vise à l'acquisition des techniques quantitative d'analyse des données. Les remarques des experts nous confortent et nous amèneront à approfondir la démarche entreprise cette année.

Au niveau de l'adossement à la recherche, outre les bénéfices attendus des trois recrutements de Gestion à venir, le Département Economie et Gestion de l'ENS-Cachan est fortement impliqué dans l'initiative de recherche iCODE (projet scientifique de l>IDEX-Paris-Saclay à vocation pluridisciplinaire, soutenu par l'Ecole et comportant mathématiciens, économistes, physiciens, neuroscientifiques,...). Fortement structuré autour de problématiques comportementales, ce projet vient de démarrer et a pour vocation de réunir tant des économistes que des gestionnaires. En complément du partenariat avec l'Université Paris Dauphine, ce projet ouvrira d'importants débouchés (stages, doctorats,...) aux étudiants du Master de Gestion auprès des partenaires du plateau de Saclay (X, ENSAE, Supélec, INRIA,...). Des retombées positives sont également attendues quant à l'internationalisation du Département.

En matière de suivi des diplômés, suite au diagnostic interne suscité par le rapport AERES, nous avons entrepris, cette année, d'importants efforts afin de systématiser et pérenniser le traitement de ces informations. Parallèlement, le pilotage de la mention sera prochainement amélioré avec la mise en place d'un « Conseil de perfectionnement » et grâce à un recours plus massif aux outils de la plate-forme « Moodle » déjà opérationnelle à l'ENS-Cachan.