



**HAL**  
open science

## Master Sciences du management

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Sciences du management. 2014, Université Paris-Sud.  
hceres-02040631

**HAL Id: hceres-02040631**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02040631v1>**

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



Sciences du management

de l'Université Paris-Sud

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 : Paris

Etablissement déposant : Université Paris-Sud

Académie(s) : /

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

Mention : Sciences du management

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n S3MA150008786

## Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :  
Université Paris-Sud - Faculté Jean Monnet (et IUT Sceaux)
- Délocalisation(s) : /
- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

## Présentation de la mention

La mention *Sciences du management* se structure en une première année de master (M1) *Sciences du management* qui comporte elle-même trois parcours : le premier parcours est intitulé M1 *Sciences du management parcours management*. Il offre quatre options à choisir à partir du semestre 2 (*Finance, Marketing, Management à l'international, Ressources humaines*). Le Parcours 2 s'intitule M1 *Comptabilité contrôle audit* et est dispensé en apprentissage. Le parcours 3 est le M1 *Achats à l'international*, en apprentissage également. Pour ces deux derniers parcours, la mention *Sciences du management* n'est pas utilisée pour qualifier le M1, car le cursus M1-M2 (deuxième année de master) est tubulaire et comporte le même nom sur les deux ans du master.

Le M2 de la mention offre en tout sept spécialités à visée professionnelle organisées par champs disciplinaires. Ainsi, la « Comptabilité-Contrôle/Finance » offre la spécialité 1 : *Comptabilité-contrôle-audit* (CCA) et la spécialité 2 : *Stratégie et ingénierie financière* (SIF). Le domaine « Stratégie, organisation et ressources humaines » offre la spécialité 3 : *Contrôle de gestion sociale et ressources humaines* (CGS) (suspendue faute d'enseignants), la spécialité 4 : *Entreprises et services publics* (ESP) (en voie de suppression) et la spécialité 5 : *Stratégies et management* (SM). Le domaine « Marketing/Achats » propose la spécialité 6 : *Marketing de l'innovation* (MI) et la spécialité 7 : *Achats à l'international* (AI).

L'une des sept spécialités (la spécialité 5) a une vocation indifférenciée professionnelle et recherche. Il s'agit de la spécialité *Stratégies et management* (SM). En 2011, cet ancien master recherche a été transformé en M2 indifférencié faute de candidats. Il offre désormais deux parcours au choix : *Accompagnement de l'innovation* et



*Management international*. Le programme de la mention a été construit pour favoriser une progression dans l'acquisition des connaissances sur deux ans : les fondamentaux en M1 et l'approfondissement en M2.

Deux des masters (M1 + M2) sont dispensés dans le cadre de l'apprentissage avec le concours de deux Centres de Formation d'Apprentis (CFA) : les M1 et M2 *Achat à l'international* (avec le CFA Sup2000) et les M1 et M2 *Comptabilité-contrôle-audit* (avec le CFA Union). Les autres masters sont accessibles en formation initiale classique. En termes de publics, les diplômés de la licence d'*Economie gestion* de la Faculté Jean Monnet (L3) peuvent s'inscrire directement dans la mention. Le recrutement se fait sur dossier dans les autres cas. Cette mention s'adresse exclusivement à des étudiants ayant déjà choisi la voie de l'Economie Gestion.

## Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

Globalement, la mention *Sciences du management* de l'Université Paris-Sud présente des différences notables entre les spécialités avec, d'un côté, des formations en alternance (telles que *Comptabilité-contrôle-audit* (CCA) et *Achats à l'international* (AI)) qui offrent à la fois une trajectoire directe et tubulaire entre M1 et M2 et un nombre d'heures d'enseignement plus important en M1 et, d'un autre côté, le parcours *Management* plus classique et moins doté. Cette différence (qui pourrait être perçue comme un cloisonnement) entre les parcours de formation initiale classique et ceux de formation en alternance se retrouve en termes de volume horaire, de modalités pédagogiques et de conditions d'accès. Les deux masters en apprentissage semblent mieux s'en tirer. Sous réserve d'adossement à un CFA adéquat, cette voie de l'apprentissage pourrait constituer une voie de sauvetage de la spécialité *Contrôle de gestion sociale et ressources humaines* (CGS) actuellement suspendue. Il est précisé dans les documents de présentation de la mention que l'Université Paris-Sud est dans l'attente du projet Université Paris-Saclay.

La mention pourrait gagner en lisibilité en simplifiant les intitulés. Ainsi peut-on constater que la mention *Sciences du management* se subdivise en trois pôles (Sciences du Management, Comptabilité-Contrôle-Audit (CCA) et *Achat à l'International* (AI)), en quatre parcours en semestre 2 de M1 *Sciences du management* et en sept spécialités de M2. Deux des spécialités de M1 ne portent par ailleurs pas le nom de la mention. Cette structuration « en mille-feuille » est complexe pour un non-initié. Les quatre parcours éligibles dès le semestre 2 accentuent ce sentiment d'offre trop peu lisible.

Les crédits européens (ECTS) ne présentent pas vraiment de correspondance avec le nombre d'heures de cours. Ainsi peut-on trouver en M1 Droit pénal 1 ECTS pour 17,5 heures et par ailleurs Economie et environnement 3 ECTS pour 14 heures de cours dans le même diplôme en M1 CCA. Une harmonisation est nécessaire. On notera un déséquilibre important dans le volume horaire entre les parcours : 400 heures en AI, 455 heures en CCA et 237 heures en *Stratégies et management* même si cela est parfois dû à un format national comme en CCA.

Le fort taux d'abandon en M1 (88/165) est surprenant et préoccupant. Par ailleurs, en M1 *Management*, on notera une différence importante entre le nombre d'inscrits (118 inscrits) et le nombre de candidats présents aux examens (90 présents). Cette désaffection devrait être prise en compte. Malgré un fort dynamisme en termes de flux d'entrée, (le nombre d'étudiants inscrits en M2 est en augmentation, passant de 100 en 2009-2010 à 144 en 2012-2013) la mention devra entrer dans une logique de repositionnement. Il est dit que la volonté de l'Université Paris-Sud est un positionnement de niche au regard de l'offre de formation francilienne, mais la mention présente essentiellement des spécialités généralistes.

Les accords d'échanges internationaux sont en veille (seuls deux sur 12 sont encore actifs). Cela fragilise une mention qui par ailleurs propose des spécialités tournées vers l'international. Des différences de réussite sont constatées selon les parcours et les spécialités. En M1, pour le parcours AI le taux de réussite est de 100 %, en M1 parcours CCA le taux est, depuis deux ans, de 100 % ; en M1 *Management* le taux de réussite est de 82 - 86 %. En M2 le taux de réussite oscille entre 80 et 90 %.

Les outils de base de suivi des étudiants et de l'insertion sont défaillants, car ils n'ont pas été harmonisés dans toute la mention et conduisent à l'obtention de résultats défaillants sur le devenir des diplômés. Ainsi, les taux d'insertion affichés sont de 98 % sur la base étroite de 40 % de taux de retour des sondés. Les indicateurs chiffrés du dossier supposent plusieurs problèmes sous-jacents qui ne sont pas explicités. Le premier problème en M1 *Sciences du management* porte sur la différence importante entre le nombre d'inscrits et le nombre de candidats présents aux examens (118 versus 90). Le second problème tient au taux de réussite en baisse à 82 %. On ne sait pas si ce taux a été calculé sur la base des inscrits ou des présents aux examens. Enfin, le nombre d'abandons du M1 est très important avec 88/165 soit plus de 50 %. Cela laisse à penser qu'il y a une désaffection du master 1 *Sciences du management* en cours de préparation. Ce problème qui s'est aggravé sur 2011-2012 est très préoccupant.



Un des points forts tient à l'adossement au PESOR (Pilotage Economique et Social des Organisations, Equipe d'Accueil (EA) 3546). Il semble cependant que le manque de moyens humains (enseignants-chercheurs et administratifs) engagés dans cette mention *Sciences du management* conduit à des disparités au sein de la mention. Une spécialité est suspendue faute d'enseignants (*Contrôle de gestion sociale et ressources humaines* (CGS)) et une seule secrétaire gère 10 spécialités. Les cursus en alternance s'en sortent mieux. Les fiches du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ne sont pas actualisées. Par exemple, l'ancien nom de la mention « Gestion des organisations » figure encore dans les intitulés RNCP. Seule la fiche concernant le M2 *Stratégie et management* a été actualisée.

La réalisation inégale du dossier entache l'évaluation (certaines spécialités sont relativement mieux présentées telles *Achat à l'international* (AI) et *Marketing de l'Innovation* (MI) alors que d'autres telles *Comptabilité-Contrôle-Audit* (CCA) et *Ingénierie financière* (SIF) sont plus sommaires). Ainsi, les données présentes dans le dossier ne permettent-elles pas toujours une évaluation de qualité sur la base de faits objectifs : il manque de nombreuses informations. Par exemple, les spécialités *Achat à l'international* (AI) et *Marketing de l'innovation* (MI) ont des positionnements originaux au regard des autres spécialités et un dossier mieux construit concourrait à les valoriser plus grandement.

- Point fort :
  - L'adossement au PESOR (Pilotage Economique et Social des Organisations, Equipe d'Accueil (EA) 3546)
  - L'équipe pédagogique de qualité (malgré le manque d'enseignants en Ressources Humaines qui a conduit à la fermeture de la spécialité *Contrôle de gestion sociale et ressources humaines* (CGS))
  - La professionnalisation en *Comptabilité-contrôle-audit* (CCA) et *Achats à l'international* (AI).
  
- Points faibles :
  - Le faible suivi de l'insertion professionnelle des diplômés.
  - Un soutien administratif très faible.
  - La formation par la recherche qui n'est pas vraiment présente en termes d'enseignements méthodologiques dans les maquettes pédagogiques des spécialités.
  - Le fort taux d'abandon en M1.
  - Les différences marquées entre les parcours en M1.
  - Aucune mutualisation de cours mise en place, ni en M1, ni en M2 d'après les tableaux proposés.
  - La spécialité recherche faiblement attractive.
  
- Recommandations pour l'établissement :

Une restructuration de la mention serait souhaitable. Il conviendrait de repenser la mention en plusieurs mentions en suivant le découpage des parcours sans pour autant faire autant de mentions que de parcours. Il faudrait accroître le nombre de mentions en cohérence avec les parcours proposés en S2 de M1 (*Marketing, RH*). Il faudrait envisager une rationalisation de l'offre permettant plus de lisibilité. D'une manière générale, il serait préférable d'harmoniser les volumes horaires entre spécialités et de ramener les stages de M1 à au moins quatre mois et ceux de M2 aux six mois légaux en repensant les rythmes. Il faudrait mettre plus en exergue les contributions recherche et les axes congruents du laboratoire de recherche avec chaque spécialité.

Il serait utile d'intégrer des enseignements liés à la méthodologie de la recherche ou à contenu similaire pour chaque spécialité. Renforcer l'équipe administrative voire pédagogique paraît indispensable si l'on souhaite ouvrir la spécialité en *Contrôle de gestion et ressources humaines*. Il conviendrait de mettre en place des modalités de suivi systématique des étudiants tant sur le plan de l'insertion que de l'évaluation des enseignements et plus globalement développer les outils de suivi statistique. La formule de type apprentissage pourrait être adoptée par la spécialité suspendue *Contrôle de gestion sociale et ressources humaines* (CGS) pour permettre son relancement dans une perspective professionnalisante avec un CFA (Centre de Formation des Apprentis). Il faudrait trouver de nouveaux partenariats nationaux avec des établissements et réactiver les relations internationales faibles.

Il conviendrait d'actualiser les fiches du Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP), car les intitulés sont obsolètes et relatifs à l'ancien nom de la mention « Gestion des organisations ».

# Evaluation par spécialité

## Marketing de l'innovation

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Sud

Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

Le diplôme a pour objectif de former de futurs managers de marques à la gestion des relations avec les pôles Recherche et Développement et Juridique dans le cadre du développement de nouveaux produits. Les compétences acquises portent sur celles attendues dans le cadre du métier de chef de produit, chef de projet (dont le web) et de chargé d'études qualitatives et quantitatives teintées de la dimension innovation.

- Appréciation :

Le positionnement métier du M2 *Marketing de l'innovation* est pertinent et répond à une attente des professionnels sur les postes de chef de produit, chef de marque et interface études/R&D. 300 heures de cours sont dispensées et réparties en 170 heures par huit enseignants-chercheurs et 130 heures par six professionnels spécialistes du champ. Le contenu des unités d'enseignement (UE) est riche, mais mériterait d'être ramassé en quelques UE significatives. Par exemple, une UE « Etudes marketing » pourrait comprendre : méthodes de créativité ; études qualitatives ; design d'études ; analyses des données quantitatives. Une autre UE pourrait être intitulée « Tendances de consommation ». On pourrait trouver aussi une UE « Droit et innovation »...). Cela assurerait une meilleure lisibilité et éviterait cette fragmentation des UE et le morcellement des ECTS. La structure du diplôme pourrait être améliorée pour éviter « l'effet patchwork » de la maquette pédagogique et l'effritement des ECTS. Il faut revenir à une structure en UE classiques en quelques blocs cohérents. Cette spécialité jeune (créée apparemment en 2010) devra confirmer sa capacité à insérer les diplômés sur les postes actuellement visés. Toutefois, dans le cadre du Challenge innovation, la prise en compte des attentes professionnelles est assurée avec des partenariats de premier plan. En 2010-11 : La Poste, Michel&Augustin, Orange Vallée, Tollens / 2011-12 : La Poste, Sports Sans Frontières, DakotaBox, Boumaga / 2012-13 : Quick.

15 heures de préparation à la vie professionnelle sont aussi proposées (sous forme d'un séminaire de « développement personnel ») et dispensées sous forme d'un bilan de compétences. Le pilotage est donc bien mené. Pour parfaire ces actions, le diplôme devra se doter d'outils fiables de suivi des étudiants et des diplômés. En effet, les seules sources citées pour assurer le suivi des diplômés sont des études ad hoc « artisanales » menées par le responsable pédagogique sur les réseaux sociaux. Leur faible taux de participation et le support public inadéquat ne peuvent compenser cette lacune dans le suivi.

- Points forts :

- Le format efficace en 300 heures.
- Le stage de six mois.
- Le positionnement métier.
- Les interventions de professionnels.
- La préparation à la vie professionnelle.

- Points faibles :

- Les outils de suivi du devenir des diplômés ne permettent pas de mesurer l'attractivité de la spécialité et le suivi des diplômés.
- Pas de structure en UE et peu d'information sur le contenu des cours.



- Recommandations pour l'établissement :

Il serait utile de repenser les UE en quelques grands pôles qui aient du sens pour le futur candidat. Il conviendrait peut-être de renforcer l'équipe pédagogique par des professionnels issus de grandes organisations. Il serait intéressant de créer un partenariat avec une école d'ingénieurs et/ou chimie. Il serait valorisant pour la spécialité d'identifier les métiers sur lesquels s'insèrent les étudiants. Il conviendrait de se doter d'indicateurs de suivi en propre et actualisés.





## Stratégie et ingénierie financière

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Sud

Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité propose des enseignements principalement en finance, comptabilité et fiscalité en lien avec les métiers auxquels elle prépare. Les connaissances théoriques et un stage de trois mois assurent l'acquisition des compétences utiles en finance, droit et comptabilité. 357 heures de cours sont réparties en cinq UE : environnement des stratégies financières, diagnostic stratégique et financier, actions stratégiques, internationalisation des activités, stage d'entreprise. Les différents métiers accessibles sont : analystes financiers, conseillers de gestion, cadres comptables et financiers.

- Appréciation :

Le diplôme correspond à des métiers clairement identifiés. Les 360 heures de cours situent cette spécialité de M2 dans les standards nationaux des spécialités de M2. L'équipe pédagogique est un atout par son solide ancrage auprès d'une équipe de chercheurs et auprès de spécialistes professionnels reconnus. Avec huit enseignants-chercheurs et neuf professionnels reconnus dans le champ disciplinaire (dont la directrice de la rédaction fiscale de la *Revue Fiduciaire*, un conseiller d'Etat...), l'équipe pédagogique est un atout et se révèle bien équilibrée. On notera la présence d'enseignements transversaux de droit, d'informatique financière et d'anglais de spécialité et un jeu de simulation (Business game GLOBSTRAT). On regrettera la faible valorisation de la mission professionnelle tant en durée (au moins trois mois) qu'en ECTS dans la maquette du diplôme (10/60). Il en va de même pour le manque de visibilité sur le devenir des diplômés. Une seule enquête a été menée sur la promotion 2009 à 30 mois, avec un taux de retour de 38 %. Sont indiqués 100 % d'insertion professionnelle, mais aucune information n'est donnée sur le type d'emploi ou la fonction exercée par les répondants.

- Points forts :

- Une équipe pédagogique solide.
- Le focus sur les compétences transversales.

- Points faibles :

- Une absence de visibilité sur le devenir des diplômés.
- La valorisation insuffisante de la mission professionnelle.
- Le taux d'insertion n'est pas calculé de manière fiable.
- Pas d'initiation aux méthodologies de la recherche malgré l'adossement à une équipe de recherche reconnue.

- Recommandations pour l'établissement :

Il serait judicieux de mieux différencier cette spécialité de la spécialité CCA : si le positionnement entre la fiscalité, la comptabilité et la finance est lisible, le positionnement « grands groupes » peut être discuté. Il conviendrait de renforcer la dimension finance pour plus se différencier de CCA. Il conviendrait d'indiquer la durée moyenne des stages et de développer les stages de six mois. Il serait utile de donner une dimension internationale au diplôme, car la thématique s'y prête en incluant peut-être aussi des cours d'anglais.

Il serait profitable de faire une autoévaluation et une analyse des diplômés via des indicateurs et des enquêtes.



## Contrôle de gestion sociale et ressources humaines

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Sud

*Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /*

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La formation propose des enseignements théoriques et pratiques en gestion des ressources humaines, droit du travail, contrôle de gestion et un stage qui sont en adéquation avec les connaissances et compétences attendues de cadres en ressources humaines et/ou contrôle de gestion sociale. Cette spécialité propose une alliance entre contrôle de gestion sociale et RH, des compétences qui sont de plus en plus recherchées. Les 310 heures de cours sont réparties en six UE : dynamique des organisations, pratiques de GRH, droit pour les RH, contrôle de gestion sociale, outils informatiques et quantitatifs pour les RH, stage. La spécialité n'a pas ouvert durant la moitié du dernier contrat.

- Appréciation :

Cette spécialité a été fermée pendant la deuxième moitié du contrat suite au départ à la retraite de deux maîtres de conférences (MCF) (dont la responsable de la formation), du non-renouvellement d'un professeur associé (PAST) et de la mutation d'un enseignant en Ressources Humaines. On regrettera une valorisation insuffisante de la mission professionnelle tant en durée (seulement quatre mois) qu'en ECTS dans la maquette du diplôme (10 ECTS) ainsi que l'absence de cours d'anglais. Mais on notera que les différents métiers accessibles à l'issue de la formation sont une des forces de cette spécialité. En revanche, le positionnement est original et pertinent au regard de l'évolution des métiers de la fonction Ressources humaines (RH). La réouverture ne semble envisageable qu'avec des partenariats dans le cadre de l'Université Paris-Saclay.

Le manque total d'information sur le pilotage et l'insertion nuisent à la qualité de l'évaluation.

- Point fort :

- Les différents métiers accessibles en RH.

- Points faibles :

- Le dossier est lacunaire.
- Le stage de quatre mois est bref pour un diplôme dispensé en formation initiale.

- Recommandations pour l'établissement :

Il conviendrait de repenser la spécialité lors de la refonte de l'offre de formation du projet d'Université Paris-Saclay. L'établissement pourrait proposer un master 2 Ressources Humaines disposant d'un intitulé repérable dans l'offre de formation nationale. Si l'université souhaite de nouveau ouvrir cette spécialité, il conviendrait de renforcer l'équipe pédagogique d'enseignants-chercheurs et d'enseignants spécialisés en RH et contrôle de gestion.

Sous réserve de conserver la gouvernance du diplôme, il faudrait opter pour une formule en apprentissage qui sollicite moins de support administratif universitaire et présente un pilotage plus efficace que les formules classiques en formation initiale. Il serait préférable d'associer à cette spécialité un stage de six mois plus classique pour un M2.



## Stratégies et management

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Sud

Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

Ce M2 *Stratégie et management* est à finalités Recherche et Professionnelle. Suivant les options retenues, il conduit à l'une ou à l'autre des deux finalités. Le tronc commun de troisième semestre (S3) fournit les méthodes de recherche utilisables soit pour les Métiers du Conseil, soit pour la Recherche. A l'issue d'un semestre indifférencié formant aux méthodes et à la pensée scientifique, le semestre 3 présente une acquisition de fondamentaux utilisables soit en recherche soit en métiers du conseil et les deux parcours proposés en semestre 4 (S4) offrent soit une orientation « management international » soit une orientation « management de l'innovation ».

Chaque étudiant suit 309 heures d'enseignements : Le semestre 3 comporte 10 cours de 20 à 30 heures auxquels sont associés à chacun trois ECTS (sauf pour deux cours auxquels sont associés un nombre d'ECTS de deux et de quatre). Le semestre 4 est organisé en deux parcours orientés « Management international et Ressources Humaines » pour l'un, « Stratégie et Innovation » pour l'autre, comprenant chacun quatre cours de 24 heures, auxquels sont respectivement associés cinq ECTS. A cela s'ajoutent 10 ECTS pour le stage et le mémoire dans l'optique d'une spécialité professionnelle ou 10 ECTS pour le mémoire de recherche et le grand oral dans une optique d'une spécialité recherche.

En termes de public, la majorité des étudiants provient du M1 *Sciences du management* adossé ; 40 % viennent d'autres universités. La spécialité a ouvert en 2011-2012. L'effectif est de 22 cette année-là et de 16 en 2012-2013. Les cours sont réalisés de septembre à mars. Un stage de six mois est possible (à partir de mars).

- Appréciation :

La spécialité a sa place dans la mention. Elle permet à la fois une orientation recherche et de suivre un parcours professionnalisant. Les deux possibilités « Management international » et « Management de l'innovation » ne favorisent pas la lisibilité de cette spécialité à deux strates (deux finalités associés à deux thématiques éligibles). 309 heures de cours sont dispensées selon un format astucieux permettant de conjuguer la logique professionnalisante et/ou une logique Recherche. Avec neuf enseignants-chercheurs et trois professionnels extérieurs, l'enseignement s'avère essentiellement académique et orienté recherche. Les objectifs se croisent et l'on pourra s'interroger sur la lisibilité du contenu professionnalisant de la formation pour de futurs employeurs. Les compétences techniques en Ressources Humaines sur le parcours 1 ne sont pas indiquées. Le parcours semble très stratégique et peu opérationnel. Cette spécialité devra cependant confirmer sa capacité à exister en termes de postes par des analyses de suivi du devenir des étudiants. La structure en Y inversé du master 2 et ses différents parcours ne sont pas forcément très explicites pour de futurs employeurs. Les volumes horaires et les ECTS ne sont pas en concordance. Pas de structuration en UE. Il est difficile d'embrasser le double objectif que le diplôme s'est fixé sans intégrer plus de professionnels.

- Points forts :

- Formation par la recherche et possibilité de stage.
- Le choix entre les deux possibilités Recherche ou Conseil.
- Des cours en anglais des affaires sont proposés (30hCM).



- Points faibles :
  - L'orientation fortement recherche pour ceux qui choisissent la voie professionnalisante.
  - Autant le contenu semble concordant avec une orientation recherche, autant ce même contenu paraît très généraliste pour un parcours exclusivement professionnel.
  - Peu d'information sur la sélection des étudiants et le-suivi de leur devenir.
  - Peu d'information sur l'organisation en UE, le type d'examen par cours, des exemples de sujets de mémoire seraient également appréciés.

- Recommandations pour l'établissement :

Peut-être faudrait-il créer deux parcours en S4 : l'un recherche et l'autre professionnalisant. Ou trois parcours si le flux est suffisant en recherche. Il serait profitable de se focaliser sur le « management international » et peut-être abandonner le parcours *Management de l'innovation* déjà présent (en teneur et en débouchés) dans la spécialité *Marketing de l'innovation*. Il conviendrait de mettre en place une politique de suivi du devenir des étudiants et proposer pour de prochaines appréciations un dossier plus détaillé. On notera qu'il n'y a pas de correspondance entre le volume horaire et le nombre d'ECTS associé.



## Achats à l'international

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Sud

Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité proposée sur deux ans en alternance ouvre la voie à des postes d'acheteurs junior de niveau cadre. La formation met en avant des compétences transversales (analyse stratégique, droit...) et d'autres plus expertes (élaboration de dossier achats). Les 400 heures de cours sont structurées en six blocs d'UE logiques et intégrées. Le diplôme attire un public d'horizons géographiques différents dès le M1.

- Appréciation :

La spécialité est originale au regard des formations en gestion et son positionnement est clair. Elle est reconnue par son milieu professionnel avec des partenariats de premier plan (Caisse des Dépôts, Hôpitaux, La Poste...). Avec 220 heures assurées par les enseignants-chercheurs et 180 heures assurées par des professionnels, le diplôme offre un bon équilibre académique/profession. Du M1 au M2 la structure du diplôme est cependant tubulaire directe avec un M1 *Achat à l'international* (AI) spécifique. Cela s'explique par le type de contrat d'apprentissage signé sur deux ans par les étudiants. L'apprentissage des langues avec 80 heures d'enseignement consacrées à deux langues et des cours dispensés en anglais est un atout. Les compétences transversales avec un apprentissage sur les logiciels SAP et Oracle constituent un vrai plus. Il en va de même pour la désignation d'un parrain de promotion. Le développement de l'apprentissage est un atout de la formation. La structuration du diplôme est à améliorer au niveau de l'intitulé très général des UE et du contenu d'UE pléthoriques à 90 heures de cours. Ainsi peut-on s'interroger sur les différences entre « Achat et performance » et « Achat et optimisation ». On aimerait connaître le contenu des 90 heures en « Achat et performance ». La formation est d'une forte attractivité pour des profils variés (ingénieurs, écoles de commerce). Les relations internationales sont inexistantes alors que l'intitulé du diplôme s'y prêterait vraiment. Cependant, les débouchés semblent assurés pour les étudiants. Globalement, le manque de données nuit à l'appréciation globale de la spécialité.

- Points forts :

- Formation en apprentissage.
- L'appui des milieux professionnels.
- L'apprentissage des langues.
- Un projet structurant et encadré est proposé chaque année sur une thématique lié au champ.

- Points faibles :

- Le dossier donne trop peu d'information notamment sur le contenu des UE et le volume horaire associé.
- Il manque des informations permettant de s'assurer que la gouvernance de la spécialité n'a pas été intégralement déléguée au CFA.
- L'insertion professionnelle (bonne) n'est pas éclairée par des données suffisamment précises permettant de connaître les débouchés professionnels. Les données globales proposées par le CFA ne suffisent pas.
- L'absence de convention internationale (échanges d'étudiants, partenariats avec une université étrangère) est regrettable.



- Recommandations pour l'établissement :

Il faudrait détailler le contenu des UE surtout quand leurs intitulés sont très voisins. Il conviendrait de s'assurer que la gouvernance du diplôme relève toujours de la mention et plus largement de l'université. Il serait judicieux de tisser des relations fortes avec un diplôme similaire à l'étranger pour favoriser les échanges internationaux qui sont au cœur de l'intitulé du diplôme. Il faudrait donner plus de précisions sur les conditions d'intégration, voire faire une mention propre. Il faudrait apporter plus de précisions sur le devenir des étudiants.



## Comptabilité – contrôle - audit

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Sud

Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

Les connaissances attendues à la fin de la formation portent sur le contrôle de gestion, la comptabilité, la finance et le droit. Le diplôme est dispensé en apprentissage. Les 427 heures de cours sont structurées en six UE. Le diplôme est en apprentissage. Les stages sont effectués essentiellement dans des cabinets d'audit (Ernst & Young, KPMG, Mazars...), des cabinets d'expertise comptable et de grandes entreprises (grands groupes et PME). Les étudiants sont amenés à travailler comme cadres comptables, contrôleurs de gestion et collaborateurs dans des cabinets d'audit.

- Appréciation :

Le dossier est lapidaire et très succinct, ce qui nuit à l'évaluation de cette spécialité. Ainsi pourra-t-on regretter de ne pas connaître l'articulation entre le M1 spécifique *Comptabilité-contrôle-audit* (CCA) et les enseignements de M2. En termes de contenu, on aimerait savoir ce que renferme « Droit fiscal 2 » par rapport à « Droit fiscal 1 » (module complémentaire ou approfondissement ?). Bien que le contenu des masters CCA soit entériné par l'Ordre des Experts Comptables au niveau national, il serait souhaitable de pouvoir accéder au contenu détaillé des UE pour s'assurer du respect du référentiel national. En termes d'attractivité, 90 % des étudiants proviennent du M1 CCA. La logique M1 + M2 est tubulaire. Cette spécialité semble de moins en moins attirer en externe (le taux d'étudiants hors Paris-Sud est passé de 36 % à 8 % de 2008 à 2013).

On ne trouve par ailleurs aucun échange international, pas de cours en anglais, pas d'intervenant étranger. Dans la partie auto-évaluation il est indiqué que certains cours sont en anglais, mais rien n'est précisé à ce sujet et l'intitulé des enseignements est en français. Le caractère professionnalisant du diplôme en apprentissage est le garant de l'ancrage professionnel. En revanche, la composition de l'équipe pédagogique qui mélange professeurs des universités, maîtres de conférences (MCF), MCF habilités à diriger des recherches et professionnels est un gage de qualité. En synthèse, les atouts de cette spécialité ne semblent pas suffisamment mis en avant par le dossier de présentation très succinct et par voie de conséquence pèse sur l'appréciation.

- Points forts :

- La structuration du diplôme en six UE cohérentes.
- La composition de l'équipe pédagogique.

- Points faibles :

- Le pilotage et la gouvernance du diplôme au sens large ne sont pas évoqués.
- Rien n'est évoqué sur l'acquisition de compétences transversales liées par exemple à l'apprentissage de progiciels qui pourraient être utiles dans ces postes.
- L'absence de dimension internationale au moins dans l'accueil d'étudiants étrangers est regrettable.
- La présentation du dossier ne permet pas une évaluation complète de la spécialité, car des informations manquent pour cela.
- L'analyse du devenir des diplômés est très sommaire.



- Recommandations pour l'établissement :

Il serait utile de développer un document de présentation du M2 moins aride permettant de valoriser les réels atouts de cette formation. Il conviendrait de préciser quels sont les champs d'action respectifs de l'université et ceux délégués au CFA. Il faudrait mettre en place les outils statistiques nécessaires au suivi d'insertion (se doter d'indicateurs de suivi en propre et actualisés.). Il conviendrait de favoriser l'acquisition de compétences transversales (notamment en anglais). Il conviendrait peut-être de créer une mention propre.





## Entreprises et services publics

- Périmètre de la spécialité :

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

Université Paris-Sud, Faculté Jean Monnet, Sceaux

Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité : /

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité *Entreprises et services publics* a pour objectif d'apporter aux étudiants inscrits des compétences dans les domaines du droit, du management et du marketing. La formation permet d'analyser la place et le statut des services publics en Europe ainsi que l'organisation et le contrôle des entreprises relevant du service public. Il n'est pas prévu que la spécialité, rattachée aux mentions *Sciences du management* et *Droit public général et des affaires*, soit redemandée pour la nouvelle accréditation.

- Appréciation :

Les unités d'enseignements présentées correspondent à la vocation de la formation qui comprend également un stage d'une durée minimum de quatre mois. La formation par la recherche se concrétise par la rédaction d'un mémoire. Un réel effort est conduit en ce qui concerne l'acquisition de compétences professionnelles et l'accueil d'étudiants en formation continue. Par contre, le dossier ne comprend aucune information relative aux relations internationales. La structuration du diplôme est perfectible et ne répond pas totalement aux objectifs.

L'attractivité de la formation est difficile à apprécier (20 étudiants inscrits), car le nombre de dossiers reçus n'est pas spécifié de même que l'analyse du devenir des diplômés à l'exception du taux d'insertion (100 % à 12 mois, mais avec un taux de réponses faible). Le taux d'échec est relativement important (1/3 des inscrits n'obtient pas le diplôme). Les points faibles relatifs à l'insertion professionnelle et la poursuite d'études s'avèrent trop nombreux.

L'équipe pédagogique est marquée par une indéniable pluridisciplinarité et une diversité de statuts. Les modalités d'évaluation des étudiants sont classiques (contrôle continu et examen final). Les liens avec la mention *Sciences du management* sont très distendus. Au final, le pilotage de la spécialité présente des carences.

- Points forts :

- La pluridisciplinarité est très marquée.
- La formation a une vocation professionnelle affirmée.

- Points faibles :

- Le suivi de la formation et des diplômés comporte des lacunes.
- Les relations internationales ne sont pas développées.
- Faibles liens avec la deuxième mention de rattachement (*Sciences du management*).



# Observations de l'établissement

Le Président de l'Université

A

Monsieur Jean-Marc GEIB  
AERES  
25 rue Vivienne  
75002 Paris

Présidence  
Bâtiment 300  
91405 Orsay Cedex  
Tel: 01.69.15.74.06  
Fax: 01.69.15.61.03  
president@u-psud.fr

Orsay, le 28 Avril 2014

Réf: 118/14/JB/CV/LS

Monsieur le Directeur,

Je vous remercie pour l'ensemble des évaluations que vous nous avez fait parvenir. Dès à présent, nous nous attachons à intégrer vos recommandations dans la nouvelle offre de formation en cours d'élaboration.

Veillez trouver ci-joint les observations relatives aux évaluations de l'AERES sur l'ensemble des formations de Licence, Licence professionnelle et Master que l'université souhaite vous communiquer. Ces observations fournies par mention sont regroupées par type de diplômes (L, LP, M).

En vous remerciant de l'attention que vous voudrez bien porter à ces observations, je vous prie d'accepter, Monsieur le Directeur, mes très cordiales salutations.



UNIVERSITÉ  
PARIS  
SUD  
Pr Jacques BIDJOUN  
Président de l'Université Paris-Sud  
PRÉSIDENCE  
Bâtiment 300  
91405 ORSAY cedex

## Réponse à l'évaluation AERES / Mention Sciences du management

### Réponse globale pour l'ensemble de la mention

L'équipe pédagogique de la mention Sciences du Management remercie les évaluateurs de l'AERES pour l'étude attentive des formations et pour les remarques constructives formulées. Nous faisons le choix ici de ne pas y répondre point par point mais d'expliquer quel va être demain le paysage de l'offre de formations de Paris Sud, au sein d'un plus vaste ensemble ; l'Université Paris Saclay. Entre le dépôt des maquettes analysées et le moment de la réponse que nous adressons aujourd'hui, les dossiers ont évolué, souvent dans le sens des préconisations d'ailleurs.

Nous avons fait le choix de présenter dans le futur (rentrée 2015) nos diplômes dans des mentions labélisés « Paris Saclay », ce qui suppose de revoir le fond et la forme de chaque formation, en lien avec un ou plusieurs partenaires de la future Université Paris Saclay. A titre d'exemple, là où nous avons un M1 unique avec trois parcours, nous aurons demain autant de M1 que de mentions portées par l'Université Paris Saclay, chaque M1 donnant accès lui-même à des parcours ou finalités distinctes. Cette nouvelle offre connaîtra des degrés de mutualisation plus ou moins importants entre les partenaires, et entre les formations d'un même établissement porteur de formations Paris Saclay.

Notre mention Sciences du Management se reconfigure pour renaître demain au sein de 4 mentions

- Mention Management Stratégique
- Mention Finance
- Mention Innovation et Sociétés
- Mention Logistique et Achat

D'autres formations, comme le master CCA, resteront cependant, au moins temporairement, portées par l'Université Paris Sud et, de ce fait, sont moins transformées. (Cf. la réponse spécifique pour ce master)

A ce stade, il est difficile de donner plus de détails car les maquettes sont encore, pour beaucoup, en construction et le processus de labélisation n'est pas achevé.

Toutefois, nous pouvons apporter des réponses à l'AERES sur l'ensemble des critiques et points positifs signalés.

C'est avec l'objectif du renforcement des points positifs signalés par l'AERES que nous avons travaillé à refondre très profondément l'offre de formation. Par exemple, nous entendons bien renforcer encore l'adossement à la recherche pour toutes les formations. Cela passe par un renforcement des équipes pédagogiques en EC, mais également par une qualité de PAST et d'associés qui permettent d'accompagner vers un grand niveau de professionnalisation les étudiants.

Les futures mentions Saclay nous permettront, nous le pensons, de répondre dès leur ouverture, à quelques points critiques soulignés par l'AERES.

- Le faible suivi des diplômés se fera de manière plus aisée, par des moyens mutualisés entre Etablissements, mais aussi par des moyens dédiés au sein de chacun d'eux. Paris Sud développe une cellule de suivi actuellement, ce qui nous permettra, dans le futur, de

disposer d'un suivi qui, jusque-là, ne nous était pas accessible. Nous espérons, pour les mentions Saclay, un suivi administratif renforcé.

- Concernant l'évaluation des formations, au sein des formations de gestion de Paris Sud, les évaluations des formations par questionnaire (créé sous Sphinx) et envoyé par mail aux étudiants qui y répondent de manière anonyme. Les tableaux de bord élaborés à partir des réponses des étudiants sont envoyés aux responsables de formation qui les analysent et en tirent des « Relevés de Conclusions et Propositions ». Ceci débouche sur des modifications de maquette ou des améliorations (hors maquette) relatives à l'organisation de la formation.
- L'attractivité recherche des formations sera indéniablement renforcée avec la création de l'Université Paris Saclay et nos formations qui, pour la plupart d'entre elles, en demandent le label.
- Des formules pas trop coûteuses et astucieuses pour insérer des enseignements méthodologiques, par exemple au niveau M1, sont des possibilités offertes par la mutualisation à l'échelle de Saclay qui ne nous étaient pas possibles jusque-là, faute d'une taille critique.

## **Réponse pour le M1**

La réponse principale pour le M1 tient dans les erreurs factuelles qui ont été précédemment communiquées.

Nous pouvons cependant répondre partiellement à la critique formulée sur le peu d'enseignements mutualisés entre les quatre parcours : en réalité, l'ensemble du premier semestre repose sur des cours mutualisés intégralement entre les parcours. Les différences entre les parcours ne s'opèrent de manière très nette (pas de mutualisation) au second semestre.

## **Réponse pour les M2**

### **M2 Stratégies et Management (SM)**

Nous remercions les évaluateurs pour leurs remarques. Ils ont bien pointé les difficultés que nous avons effectivement rencontrées avec les premières promotions de cette formation encore jeune. D'une certaine manière, nous y avons déjà remédié en partie. Par exemple, le parcours 2 a été supprimé, faute de lisibilité, mais aussi parce que la nouvelle mention en construction « Innovation et Sociétés » sur Saclay impliquait plus naturellement la présence de ces enseignements dans cette future mention encore en construction.

En revanche, nous ne souscrivons pas à la critique qui devrait nous pousser à faire pencher clairement la formation du côté recherche ou du côté professionnalisant. Depuis l'arrêté du 7 août 2006, de très bons étudiants issus de master pro peuvent faire des thèses. Le recul est désormais suffisant pour que nous ayons pu apprécier la qualité du travail de doctorat soutenu par d'anciens étudiants de M2 pro, devenus doctorants puis docteurs. En outre, la formation solide en méthodologie de la recherche, et en méthodologie du conseil et de la recherche, a permis à de nombreux étudiants d'être recrutés dans des cabinets de conseil de renom ou dans des services

d'audit interne de grands groupes. Les formations à la méthode ont souvent fait la différence, notamment lors des stages qu'ils ont effectués dans ces organisations.

Néanmoins, nous avons intégré les critiques émises dès à présent dans la structuration de la nouvelle offre. Celle-ci sera beaucoup plus clairement orientée pro, mais avec la possibilité de diriger les étudiants qui souhaiteraient faire une thèse vers d'autres enseignements de niveau M2 ou vers des séminaires de niveau D, plus spécifiquement orientés vers le design et les méthodologies de la recherche.

Concernant enfin une critique émise sur l'organisation par UE peu claire : Dans notre Université, il a été décidé la suppression des UE et des regroupements de matières au sein d'UE. Par conséquent, notre maquette correspond à ce format. Nous pouvons néanmoins préciser ici que les enseignements sont évalués, de manière classique, soit par des examens, soit par des examens et du contrôle continu. Tout ceci est précisé de manière très claire sur la fiche pédagogique d'inscription remise à l'étudiant et consultable à tout moment sur le site web.

Finalement, les recommandations proposées par l'AERES pour l'établissement, correspondent en tous points aux modifications en cours et déjà effectuées pour certaines par les responsables de la formation. Dès la prochaine rentrée (2014), une orientation pro, renforcée vers le management international, avec des cours de spécialités, sera effective. Le M2 changera d'ailleurs de nom et s'intitulera « Stratégies et management international »

## **M2 Stratégies et Ingénierie Financière (SIF)**

### Différenciation M2 SIF M2CCA

La mention Finance de l'université Paris Saclay se différencie nettement de la mention CCA. La dimension 'grands groupes' au niveau du M2 SIF a été abandonnée. La mention Finance fournit des compétences opérationnelles en s'appuyant sur un socle disciplinaire croisé d'économie et de gestion. Ce socle conduit à la maîtrise des techniques quantitatives et à la compréhension de l'environnement économique de la finance. A l'issue de leur formation, les étudiants sont ainsi compétents dans les métiers spécialisés visés par la formation et capables d'appréhender la complexité des processus du secteur financier. Par ses parcours de M2, la mention vise les métiers du financement et de la stratégie pour les banques (parcours BF) et les entreprises (parcours SIF), ceux de la gestion des risques et des actifs dans les banques, les assurances et les intermédiaires financiers (parcours GRA). La mention se positionne sur les thèmes de la finance de long terme (financement de l'économie, stratégie financière des entreprises, gestion stratégique des actifs, contrôle des risques).

### Internationalisation du M2

Des accords internationaux sont envisagés pour la mention Finance de l'université Paris Saclay. Il existe actuellement une convention entre l'Université Paris Sud et l'université Normale de Shanghai (SHNU) au niveau de la L3. L'université normale de Shanghai vient de créer en 2014 un master Finance en anglais. Cette nouvelle formation crée de nouvelles opportunités de coopération au niveau de la mention de master. De plus, la direction Relations Internationales de l'UPSUD noue de nouveaux contacts depuis 2014 avec l'Université Nationale de Colombie, avec l'université de Balamand (Liban)...

### Cours en anglais

L'anglais étant essentiel dans la finance, la mention Finance de l'Université Paris Saclay diplômera des étudiants ayant un niveau d'anglais minimal équivalent à 770 points sur le TOEIC. Afin d'atteindre ce seuil inférieur, les étudiants suivent deux types de préparation : un cours d'anglais financier et un cours de préparation au TOEIC. Ces deux cours représenteront 48h de présentiel pour l'étudiants en M1 et 44h pour chaque finalité de M2. La validation de ces cours donnera lieu à 4 ECTS en M1 et 5 ECTS en M2.

### Valorisation de la mission professionnelle

La période de cours s'achève désormais à la fin du mois de février afin de permettre aux étudiants de réaliser plus facilement un stage de 6 mois. Dans la nouvelle mention Finance de l'université Paris Saclay, la durée minimale sera portée à 4 ou 6 mois et les ECTS sont désormais de 15 ECTS / 60 ECTS. Par ailleurs un atelier d'insertion professionnelle sera valorisé à hauteur de 2 ECTS. Au total l'UE 'insertion professionnelle' pèsera pour 17 ECTS / 60 ECTS.

### Evaluation des enseignements du M2 SIF

Au sein de la section Gestion d'UPSUD, les évaluations des formations se font via un questionnaire (créé sous Sphinx) envoyé par mail aux étudiants qui répondent de manière anonyme. Les tableaux de bord élaborés à partir des réponses des étudiants sont envoyés aux responsables de formation qui les analysent et en tirent des « Relevés de Conclusions et Propositions ». Ceci débouche sur des modifications de maquette ou des améliorations (hors maquette) relatives à l'organisation de la formation. Le stage donne également lieu à une évaluation par le stagiaire-étudiant. Celle-ci est analysée en regard de celle effectuée par le tuteur d'entreprise.

### Adossement recherche de la spécialité

Dans le cadre de la mention Finance de l'université Paris Saclay, les liens entre la formation et la recherche se feront :

- par la transmission des connaissances des enseignants-chercheurs (membres des différents laboratoires en lien avec la formation) dans le cadre des cours de la mention. Ces derniers sont, en effet, alimentés par les recherches de ces enseignants,
- au niveau de l'encadrement des mémoires de M1 et de M2 par les enseignants-chercheurs sur les thématiques de leurs spécialités,
- par la participation de certains étudiants de la mention à des séminaires de recherche ou par des stages de recherche.

## **M2 Marketing de l'innovation**

Nous vous remercions vivement pour vos évaluations et vos commentaires très constructifs pour l'amélioration du M2 Marketing de l'innovation de l'Université Paris-Sud.

Pour faire suite, plusieurs décisions ont été prises par les responsables du master :

- l'ancrage professionnel du master et les liens forts avec les entreprises sont au coeur de la démarche pédagogique du Master Marketing de l'innovation. Ils seront à l'avenir maintenus et renforcés via de nouveaux partenariats dans le cadre des challenges innovations (2013-2014 : le groupe EPI luxe)
- Le cycle de conférences permet d'accueillir des professionnels de haut niveau issus de grande Organisation (Direction de l'Innovation du groupe La Poste, Direction Stratégie Innovation Club Med, Directeur commercial et *business development* du groupe Orange -

Orange Valley, etc). Le dispositif sera maintenu et renforcé. Il sera davantage mis en visibilité également.

- Une campagne d'évaluation de l'insertion professionnelle des diplômés sera réalisée dès la rentrée 2014 pour les 4 promotions antérieures dans le cadre de l'organisation d'une cérémonie de remise des diplômes en décembre 2014.

- La restructuration des UE en 3 blocs "Fondamentaux", "Etudes et outils" et "Spécifiques" sera effectuée de façon à améliorer la visibilité des compétences ciblées.

- Les étudiants sont très investis dans la promotion de la formation et l'animation des relations avec les entreprises partenaires du master via leur blog qu'ils animent de façon régulière : <http://www.master2mi.fr/category/master-m2mi/> et les réseaux sociaux (TW, FB) sur lesquels le M2MI est actif. Des heures spécifiques pour cette activité seront allouées dans le cadre des challenges innovations de façon à renforcer ces initiatives.

## M2 Comptabilité Contrôle Audit (CCA)

Les experts souhaitent une présentation moins succincte du master. Il faudra préciser l'articulation entre M1 et M2, le contenu des UE, spécifier les parties des enseignements qui se déroulent en anglais.

Le master CCA de Paris-Sud va évoluer pour devenir un diplôme de Paris-Saclay, cela va donner lieu, à horizon 2017, à un rapprochement avec ce qui est fait à l'université d'Evry. Dans ce cadre-là il sera pris en compte les remarques de l'AERES.

Néanmoins, nous vous proposons de compléter la présentation du Master CCA par le rappel suivant :

### Objectifs pédagogiques et scientifiques de la mention

Le Master CCA vise à former des cadres comptables et financiers de haut niveau et des experts comptables. Il offre une dispense de 5 des 7 UV constitutifs du Diplôme Supérieur de Comptabilité et de Gestion (DSCG), diplôme professionnel reconnu au niveau national et étape essentielle dans l'obtention du diplôme d'expert-comptable.

L'objectif principal des enseignements est de permettre aux étudiants d'acquérir des connaissances dans un ensemble de domaine relevant de la gestion (comptabilité, de la finance, management stratégique, contrôle, systèmes d'informations, audit) du droit et de l'économie afin de les former aux métiers de la comptabilité, du contrôle et de l'audit. Il s'agit d'une formation fortement professionnalisée, permettant aux étudiants d'obtenir des compétences professionnelles immédiatement applicables en entreprise.

La nécessité de respecter à la lettre le programme des épreuves du DSCG limite l'introduction d'enseignements permettant l'acquisition de compétences additionnelles ou transversales autres que celles qui entrent dans le cursus DSCG, à savoir l'anglais, l'informatique, et la communication, ainsi que la formation à la recherche à travers le cours de méthodologie.

Le Master CCA est offert en alternance

### Débouchés des étudiants de la mention



La spécialité CCA forme des cadres supérieurs d'entreprises mais aussi de futurs experts comptables. Les diplômés du Master CCA sont notamment capables en autonomie d'utiliser et de mettre en place un système d'information comptable et d'analyser les informations que celui-ci génère.

Les diplômés se dirigent essentiellement vers les métiers de la comptabilité (expert-comptable, après réalisation d'un stage de 3 ans, cadre comptable en entreprise ou au sein d'établissements publics ou de collectivités locales).

Ils sont également recrutés dans sur des postes de contrôleur de gestion, trésorier, analyste financiers, auditeur interne, et d'une manière générale, sont dirigés vers les métiers de la finance d'entreprise.

Les débouchés sont nombreux, la formation correspondant aux besoins exprimés par la profession.

Pour ce qui concerne les informations réclamées par les experts relatifs aux points faibles, nous pouvons apporter les réponses suivantes :

#### 1- Pilotage et gouvernance

Le contenu des enseignements et leur évolution est largement influencé par les orientations données par l'Ordre des Experts comptables. Il existe une association des masters CCA en France qui se réunit régulièrement à l'Ordre pour coordonner la politique suivie dans chaque université (la dernière en date était le 13 février 2014).

Il existe également des réunions avec le CFA Union, environ tous les trimestres, qui permettent de cadrer les modalités de la formation.

Une réunion est organisée à chaque rentrée au cours de laquelle se retrouvent les maîtres d'apprentissage, les enseignants, les étudiants ; une autre est organisée pour la remise des diplômes. Ces rendez-vous, certes informels, sont une base qui permet des ajustements en continu.

#### 2- Apprentissage des progiciels

Il est prévu dans le cadre du M1 CCA (cours : Progiciels de gestion intégrés). Par ailleurs dans le cadre de l'apprentissage tous les apprentis reçoivent une formation au sein de leur entreprise afin de pouvoir utiliser les progiciels utilisés par l'entreprise d'accueil.

#### 3- Dimension internationale

Il est clair que la spécificité des enseignements en droit et du plan comptable est une barrière à l'ouverture internationale ; de même que l'attrait de dispenses au DSCG est limité aux étudiants de l'Hexagone. Un effort est néanmoins fait pour intégrer chaque année un apprenti venant d'autres horizons ; ainsi sur les dernières années, il y a eu un ressortissant russe, chinois, allemand, malgache et allemand.

Une possibilité de collaboration a été étudiée avec une école de commerce marocaine, les incertitudes qui apparaissaient sur la gouvernance du diplôme ont conduit à abandonner cette piste. Au travers de l'association des masters CCA et de l'OEC, il ressort que cette voie requiert effectivement de grandes précautions.

#### 4- Devenir des diplômés

Nous renvoyons aux enquêtes menées par le CFA-Union que nous mettons en pièces jointes.

**(Note de l'AERES : le fichier joint a été reçu, mais ne fait pas l'objet d'une publication)**

## Master Sciences du Management Observation

L'équipe pédagogique de la mention regrette vivement qu'une erreur administrative de construction des données ait conduit à une interprétation erronée de la performance de nos formations. Les nouvelles données corrigées pour le M1 sciences du management permettent clairement de constater que les abandons (hors EAD) ont été en moyenne sur les 5 ans de 6.8% (et non de 50%), sans jamais dépasser les 10.6%.

Le tableau ci-dessous annule et remplace le tableau du dossier p. 16 du rapport initial.

### M1 Management

	Inscrits pédagogiques	Présents à tous les examens	Taux de réussite
2008-2009	111	87	68%
2009-2010	127	83	54%
2010-2011	105	73	63%
2011-2012	126	89	60%
2012-2013	178	147	73%

Le tableau ci-dessous annule et remplace le tableau du dossier p. 19-20 du rapport.

		2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
<b>M1 tronc commun</b>	Nombre d'inscrits pédagogiques en M1.	111	127	105	126	178
	Nombre d'inscrits pédagogiques de ce M1 n'ayant aucune note à tous les examens et/ou au contrôle continu (= nombre d'abandons)	7	13	7	13	6
	Nombre d'inscrits pédagogiques de ce M1 admis en M2 même partiellement	75	69	66	75	130
<b>ensemble de tous</b>	Nombre d'inscrits pédagogiques en M2.		100	128	150	144

<b>les M2</b>	Nombre d'inscrits pédagogiques entrant en M2 venant d'une autre formation que le M1 correspondant		35	45	42	46
	Nombre d'inscrits pédagogiques en M2 ayant validé leur diplôme		91	102	134	Non dispo
	Nombre de diplômés de ces M2 ayant poursuivi en doctorat		1	0	4	
	Nombre de diplômés de ces M2 s'étant insérés dans la vie professionnelle		93	93	130	
	Nombre de diplômés ayant répondu à l'enquête.		44	46	48	