



**HAL**  
open science

## Master Sciences du management

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Sciences du management. 2016, Université de Bourgogne.  
hceres-02041316

**HAL Id: hceres-02041316**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02041316v1>**

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

## Rapport d'évaluation

### Master Sciences du management

- Université de Bourgogne - UB

Campagne d'évaluation 2015-2016 (Vague B)

# HCERES

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

Formations

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

Michel Cosnard, président

---

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

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

Évaluation réalisée en 2015-2016

## Présentation de la formation

Champ(s) de formation : Formations technologiques, ingénierie, management

Établissement déposant : Université de Bourgogne - UB

Établissement(s) cohabilité(s) : /

Le master *Sciences du management* de l'Université de Bourgogne regroupe les formations de niveau Master, en gestion et en management des organisations au sein de l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de Dijon. Il propose une offre large, classique dans le réseau IAE France « Ecoles universitaires de management » destinées à l'encadrement dans les différents métiers du management, mais aussi à l'enseignement et la recherche.

Ce master se veut le prolongement de la licence *Gestion* et propose un grand nombre de spécialités (11) dès la première année de master (M1) à l'exception de la spécialité *Recherche et conseil en sciences de gestion*.

A côté de la spécialité *Administration des entreprises* (MAE) généraliste et pluridisciplinaire (master historique des IAE, double compétence avec plusieurs parcours), d'autres spécialités sont dans un champ disciplinaire de la gestion plus ou moins large.

Six spécialités sont dans un champ disciplinaire de la gestion plus ou moins large :

- Comptabilité, contrôle, audit (CCA).
- Contrôle de gestion.
- Finance.
- Fiscalité.
- Gestion des ressources humaines.
- Marketing.

Deux répondent davantage à une logique sectorielle :

- Management des activités touristiques et culturelles (MATC).
- Commerce électronique (uniquement en formation continue - non ouvert ces dernières années).

Deux spécialités, transversales, orientées vers les métiers de l'enseignement, de la recherche ou du conseil :

- *Recherche et conseil en sciences de gestion* (spécialité mixte à prépondérance recherche) avec quatre parcours en deuxième année de master (M2) : Marketing, FARGO (Finance, Architecture et Gouvernance des Organisations), Ressources Humaines/Responsabilité Sociale de l'Entreprise et Etude et conseil en Marketing (non ouvert).
- *Métiers de l'enseignement et de la formation en économie-gestion* (formation désormais sous la responsabilité d'une autre composante : l'Ecole supérieure du professorat et de l'éducation (ESPE), et intégrée à une mention Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation (MEEF).

Les M2 *Contrôle de gestion*, *Finance*, *GRH* et *MATC*, ainsi que le M1 et le M2 *Administration des entreprises* sont proposés par alternance (contrats de professionnalisation ou contrats d'apprentissage).

La spécialité *Administration des entreprises* propose un double diplôme, au sein de l'Université de Bourgogne, avec des formations d'ingénieurs. Enfin, la spécialité *Fiscalité* propose un diplôme complémentaire au Centre régional de la formation d'avocats afin de permettre aux étudiants de travailler en cabinet.

## Synthèse de l'évaluation

Il convient de souligner la qualité globale des formations dispensées dans la mention, ainsi que la qualité de l'élaboration du dossier, très dense. Il faut noter toutefois des faiblesses concernant la spécialité *Recherche et conseil en sciences de gestion*.

L'offre de formation en management proposée dans le master *Sciences du management* est conforme aux diplômes délivrés par les IAE, « Ecoles universitaires de management ». Les spécialités proposées sont destinées à l'encadrement dans les différents métiers du management des organisations, mais aussi à l'enseignement et la recherche. Les formations sont largement ouvertes à la formation continue, principalement en M2.

L'IAE entretient des liens étroits avec les écoles d'ingénieurs (du Polytechnicum Bourgogne - Franche-Comté), permettant de développer des projets transversaux entre ingénierie et management et de proposer des masters en double diplôme (master *Administration des entreprises*).

La mention est organisée de manière tubulaire et contient un grand nombre de spécialités en M2 (11 dont neuf ouvertes à l'IAE) s'appuyant, pour la plupart, sur des M1 spécifiques. Bien que les effectifs globaux d'étudiants soient peu importants, selon une volonté de maîtriser les effectifs, ce regroupement de l'ensemble de l'offre Master est peu habituel dans le champ disciplinaire et peut nuire à sa lisibilité au regard de la diversité des filières métiers qui la compose, du peu de mutualisations entre les diplômes et de la nouvelle nomenclature nationale. Cette structuration engendre par ailleurs des difficultés d'organisation et de pilotage qui restent au niveau des spécialités. Si le découpage des spécialités mérite d'être réétudié, comme le propose l'équipe de direction, l'organisation des enseignements est toutefois équilibrée entre spécialisation poussée et préservation de l'esprit de transdisciplinarité de la fonction de management.

Le recrutement est principalement axé sur les étudiants de licence 3 *Gestion* de la composante pour la majorité des spécialités, accentuant le caractère très tubulaire de l'offre de formation proposée par l'IAE, réduisant ainsi la capacité d'ouverture vers d'autres formations (entrantes ou sortantes) ; les passerelles étant par ailleurs très réduites.

La finalité professionnelle des spécialités est globalement bien assurée, concrétisée par 1) des taux d'insertion élevés (95 % en moyenne - mais ce taux est plus faible en *Management des activités culturelles et touristiques* et n'est pas donné en *Recherche et conseil en sciences de gestion*) et 2) la proposition d'un cursus en alternance pour la plupart des spécialités.

La professionnalisation occupe une place importante favorisant l'immersion des étudiants dans les milieux économiques et se matérialise par :

- La mise en place de dispositifs de professionnalisation dans le cursus (stages, projets, entretiens individuels, forum de recrutement), les services proposés et une pédagogie faisant une large place aux travaux de groupe et études de cas.
- Une implication significative d'intervenants professionnels dans la formation bien que variable selon les spécialités et à l'exception notable de la spécialité *Recherche et conseil en sciences de gestion* et des collaborations avec les entreprises et les organisations professionnelles (représentées dans les conseils de perfectionnement).
- Le suivi de l'acquisition des compétences, du devenir des diplômés et le fonctionnement des conseils de perfectionnement (sauf pour la spécialité *Recherche et conseil en sciences de gestion* pour ces trois items).

La recherche est également valorisée, notamment par l'existence de quatre parcours en M2 (au sein d'une spécialité mixte *Recherche et conseil en sciences de gestion*) couvrant les grandes disciplines des sciences de gestion, complétée par un module « Méthodologie de la recherche » en M1. Les liens très étroits entre l'IAE, ses enseignants-chercheurs impliqués dans les formations et le laboratoire de rattachement GREGO (Centre de Recherche en Gestion des Organisations), renforce encore ce lien. Il y a toutefois peu de poursuites en doctorat.

La dimension internationale, même si elle n'apparaît pas prépondérante dans la présentation des spécialités, est présente par les stages, semestre ou année césure possibles à l'étranger et tend à se développer.

L'attractivité et la sélectivité de la mention sont fortes, comme en témoigne le nombre de candidatures reçues et le nombre d'admis (il reste stable en M1 - mais diminue en M2 en raison de l'arrêt de programmes). La réussite étudiante est élevée (à l'exception de la spécialité *Administration des entreprises* et surtout de la spécialité *Recherche et conseil en sciences de gestion*), aidée en cela par les dispositifs d'accompagnement et d'orientation mis en œuvre.

## Points forts :

- La qualité académique globale de la formation très satisfaisante et un adossement à la recherche généralement de qualité en particulier au travers de l'implication des enseignants-chercheurs et des liens avec les axes de recherche du laboratoire GREGO.
- Une politique de professionnalisation des diplômés et des étudiants efficace de manière générale (place des projets et des stages, services proposés, liens avec le monde professionnel), avec de très bons taux d'insertion professionnelle (de 70 % à 100 % selon les spécialités).
- Des taux de réussite des étudiants élevés et des dispositifs d'aide à l'orientation et à la réussite généralement efficaces.
- Des équipes pédagogiques impliquées et un fort engagement des milieux professionnels.
- La qualité du suivi des étudiants, des diplômés et du processus de certification (Qualicert).
- Le fonctionnement performant des conseils de perfectionnement et les procédures d'autoévaluation mises en place.

## Points faibles :

- Un trop grand nombre de spécialités dans la mention (11, mais 9 ouvertes) sans grande connexion entre elles (peu de mutualisations), pouvant poser des difficultés de coordination et d'harmonisation dans leur fonctionnement.
- Le manque d'attractivité de la spécialité *Recherche et conseil en sciences de gestion*.
- Une intégration des ressources numériques insuffisante malgré les moyens et la volonté de développement.
- Une dimension internationale faible, notamment pour la spécialité *Management des activités touristiques et culturelles*.
- Une organisation de l'alternance (contrats de professionnalisation et d'apprentissage) peu claire.
- Une présentation non homogène, et parfois peu précise pour certaines spécialités, du processus d'acquisition des compétences et du suivi des diplômés.
- Des taux de réussite insuffisants pour certaines spécialités.

## Recommandations :

- La réorganisation de la mention en la segmentant par filière adaptée à leurs caractéristiques académiques et professionnelles permettrait une meilleure lisibilité. Cette segmentation n'empêcherait pas une mutualisation renforcée des enseignements en M1 et sur les matières optionnelles.
- Il serait judicieux d'intégrer la formation *Recherche et conseil en sciences de gestion*, non pas en tant que spécialité distincte, mais comme des parcours intégrés dans les spécialités thématiques existantes (avec des mutualisations) : Recherche et conseil en « Marketing », « Gestion des ressources humaines », « Compta, contrôle, Finance ».
- Le développement des recrutements externes, en M1 (trop centrés sur la licence de *Gestion*), mais aussi en M2 (recrutement trop tubulaire) et leur diversification, mériteraient d'être étudiés.
- Les effectifs pourraient être augmentés au regard de l'attractivité de certaines formations, des taux d'insertion et de la capacité d'accueil.
- Le développement de l'usage du numérique, comme le prévoient les rédacteurs du dossier (enseignement à distance, ressources en ligne...) au regard des potentialités, des besoins et des projets serait utile.
- Le renforcement de la dimension internationale au regard des actions envisagées : la création d'un parcours en anglais, le développement de la seconde langue, de cours en anglais dans toutes les spécialités ainsi que des échanges d'étudiants et d'enseignants, seraient des atouts supplémentaires en particulier pour la spécialité *Management des activités touristiques et culturelles*.

Analyse

<p>Adéquation du cursus aux objectifs</p>	<p>Le master <i>Sciences du management</i> de l'Université de Bourgogne regroupe les formations en gestion et en management des organisations au sein de l'IAE de Dijon. En cela, l'offre proposée est conforme aux diplômes délivrés par les IAE, « Ecoles universitaires de management », bien que l'ensemble de ses formations - destinées à l'encadrement dans les différents métiers du management, mais aussi à l'enseignement et la recherche - soient regroupées au sein d'une unique mention.</p> <p>La mention est élaborée selon une logique de filière M1-M2. Elle contient un grand nombre de spécialités en M2 (11) qui s'appuient sur des M1 propres (sauf le M2 <i>Recherche et Conseil en sciences de gestion</i> qui s'adosse aux M1 des spécialités concernées par ses parcours).</p> <p>Bien que les effectifs globaux d'étudiants soient peu importants, ce nombre justifierait une décomposition en plusieurs mentions au regard de la diversité des filières, de leur positionnement et de la nomenclature nationale.</p> <p>La finalité professionnelle des formations se concrétise par un taux d'insertion élevé et la proposition d'un cursus en alternance (contrats de professionnalisation, contrats d'apprentissage) pour certaines spécialités de M2 (<i>Contrôle de gestion, Finance, GRH et MATC</i>) ou pour le M1 et le M2 <i>Administration des entreprises</i>. La formation à la recherche est assurée par l'existence de quatre parcours recherche couvrant les grandes disciplines scientifiques des sciences de gestion.</p> <p>Si le découpage des spécialités mérite d'être réétudié, comme le propose l'équipe de direction, l'organisation des enseignements est toutefois équilibrée entre spécialisation poussée et préservation de l'esprit de transdisciplinarité de la fonction de management.</p> <p>Les masters 1 présentent de nombreuses mutualisations entre les différentes spécialités, même si la transversalité peut être renforcée au regard du peu de séminaires mutualisés en M2 et avec les quatre parcours recherche.</p> <p>Il est regrettable de ne pas disposer d'informations sur le master <i>Commerce électronique</i>, permettant de porter une appréciation sur la possibilité et l'intérêt de sa réouverture (à Dijon comme au Maroc, où la délocalisation est prévue).</p> <p>Deux spécialités de la mention ont mis en œuvre un partenariat pour une co-diplomation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La spécialité <i>Administration des entreprises</i> propose un double diplôme, au sein de l'Université de Bourgogne, avec des formations d'ingénieurs.</li> <li>- La spécialité <i>Fiscalité</i> propose un diplôme complémentaire au Centre régional de la formation d'avocats afin de permettre aux étudiants de travailler en cabinet.</li> </ul> <p>En termes de perspective, l'IAE de Dijon prépare une évolution de son offre de formations partant d'une logique fonctionnelle et métiers historique à une extension selon une logique secteur d'activités ou transversale avec des parcours Grande distribution et banque, entrepreneuriat ou en anglais correspondant aux besoins de son environnement.</p>
<p>Environnement de la formation</p>	<p>La mention <i>Sciences du management</i> est intégrée au champ <i>Formations technologiques, ingénierie, management</i> notamment en raison de l'accession de l'IAE de Dijon au statut d'école interne et des liens forts entre les IUT (Instituts universitaires de technologie), les écoles d'ingénieurs et l'IAE. Les projets transversaux à l'ingénierie et au management justifient cette collaboration, notamment à travers le master <i>Administration des entreprises</i> qui permet aux élèves du Polytechnicum Bourgogne - Franche-Comté d'obtenir une double compétence. Par ailleurs, les initiatives dans le domaine de l'entrepreneuriat ainsi que le « continuum » entre les IUT et l'IAE renforcent ces liens.</p> <p>La formation se trouve dans l'environnement concurrentiel des Ecoles de management consulaires. L'IAE fait également partie du réseau IAE France qui lui permet des coopérations nationales ainsi qu'un bassin de recrutement large pour certaines de ses spécialités.</p> <p>Le master est adossé au laboratoire de recherche équipe d'accueil CREGO et neuf des spécialités de la mention ont des liens étroits avec les axes de recherche du laboratoire.</p> <p>D'un point de vue de son environnement économique, la mention <i>Sciences du management</i> affiche une forte professionnalisation à travers la volonté d'immersion des étudiants dans les milieux socio-économiques et une forte implication des milieux professionnels dans la formation. Le master s'appuie ainsi sur un tissu important d'entreprises partenaires pour chacune de ses spécialités (plus de 150 professionnels interviennent dans la mention), ainsi que les organisations professionnelles de leur secteur d'activité (au sein des comités de perfectionnement notamment).</p>

Equipe pédagogique	<p>L'organisation pédagogique du master se fait par spécialité. Des responsables et coresponsables des spécialités sont en charge de l'animation des équipes pédagogiques et organisent les réunions, jurys et conseils de perfectionnement. Ces réunions intègrent des représentants d'étudiants et des cadres d'entreprises ou experts.</p> <p>Le souci de cette organisation, soulevé par les rédacteurs du rapport, est la trop forte segmentation qui pose un problème d'harmonisation et de transversalité des formations.</p> <p>Les équipes pédagogiques sont de qualité : elles sont composées principalement d'enseignants-chercheurs (EC) et de PRAG (professeurs agrégés) de l'IAE et sont complétées de professionnels (150) disposant d'une expertise dans leur domaine d'intervention.</p> <p>On note une diversité de représentation des EC selon la formation. Ainsi, la place des enseignants-chercheurs est globalement majoritaire (61,5 % des heures d'intervention), sauf dans la spécialité <i>Fiscalité</i> et dans la spécialité <i>Management des activités touristiques et culturelles</i>. A l'inverse, la spécialité <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i> est assurée exclusivement par des enseignants-chercheurs ce qui est étonnant pour un diplôme formant à la recherche dans les organisations et, surtout, aux métiers du conseil auprès de celles-ci.</p>
Effectifs et résultats	<p>Les effectifs du master <i>Sciences du management</i> mettent en évidence des cohortes d'étudiants peu importantes, même s'il est indiqué que celles-ci sont « volontairement maîtrisées ». En effet, l'attractivité de la mention est élevée avec plus de 2 350 dossiers reçus (en M1 et M2) et la sélectivité est forte.</p> <p>Les effectifs sont stables en M1 (150 inscrits, entre 14 et 26 selon les spécialités), mais en baisse en M2 (de 400 en 2010/2011 à 270 en 2014/2015 ; entre 19 et 26 selon les spécialités). Les causes de cette baisse sont identifiées (arrêt de la spécialité e-commerce, fermeture des délocalisations au Maroc, rattachement de la spécialité <i>Enseignement</i> dans une autre mention).</p> <p>Le taux de passage de M1 en M2 est variable : seulement de 46 % pour la spécialité <i>Management des activités touristiques et culturelles</i> à 80 et même 100 % pour les autres spécialités selon le niveau de sélectivité.</p> <p>Le souhait de l'IAE est une gestion des effectifs recentrée sur les formations en lien avec le tissu économique. Celle-ci vise à développer l'alternance (apprentissage et formation continue (154 sur 270 en 2014-2015)).</p> <p>La réussite des étudiants n'est pas homogène. Ainsi, on note un taux de 63 % seulement en master 2 <i>Administration des entreprises</i> et entre 90 % et 100 % pour les autres. Les chiffres du master <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i> sont étonnants avec un grand nombre d'inscrits non présents et un taux de réussite très faible (23 %) en raison notamment de difficultés linguistiques d'étudiants étrangers, soulignées dans le dossier.</p> <p>L'insertion professionnelle des étudiants est très élevée avec un taux moyen de 95 % pouvant atteindre 100 % pour les M2 <i>Finance, CCA et Fiscalité</i>. Le dossier ne précise pas toutefois quand l'embauche a eu lieu. Les études plus fines réalisées par l'IAE précisent l'insertion par spécialité : on note un taux d'emploi plus faible en <i>Management des activités culturelles et touristique</i> et une absence d'informations pour la spécialité <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i> (y compris pour la poursuite en doctorat, décrit comme satisfaisant).</p> <p>La poursuite en doctorat après un M2 spécialisé professionnels est faible (1 par an en <i>CCA, Contrôle de gestion, Finance et Marketing</i>).</p> <p>Ces éléments invitent à s'interroger sur l'opportunité d'intégrer la spécialité Recherche au sein des spécialités disciplinaires, en tant que parcours, d'autant qu'une poursuite en doctorat a pu aboutir pour quatre spécialités.</p>



<p>Place de la recherche</p>	<p>La place de la recherche est significative au sein du master et dans la plupart de ses spécialités au travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'existence d'une spécialité orientée prioritairement vers la recherche en sciences de gestion (on ne connaît cependant le taux de poursuite en thèse).</li> <li>- Des liens entre les formations et les activités de recherche des enseignants-chercheurs au regard des axes du laboratoire GREGO.</li> <li>- La formation à la recherche dans la plupart des cursus (un module « Méthodologie de la recherche » en M1 et des travaux et un mémoire orientés recherche en M2).</li> </ul> <p>Ainsi, la plupart des spécialités du master ont un lien avec un ou plusieurs axes du laboratoire de rattachement de l'IAE (GREGO : Centre de Recherche en Gestion des Organisations).</p> <p>La mention peut également bénéficier des compétences des enseignants-chercheurs des laboratoires partenaires en droit et en économie (LEDI - Laboratoire d'économie de Dijon, CREDIMI - Centre de recherche sur le droit des marchés et des investissements internationaux et CREDESPO - Centre de recherche et d'étude en droit et science politique) de l'Université de Bourgogne.</p> <p>On remarquera toutefois le peu de diplômés poursuivant leurs études en doctorat (un en moyenne par spécialité disciplinaire et aucun en <i>GRH</i>).</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>	<p>L'IAE de Dijon, au regard de ses missions d'École interne, accorde une place prépondérante à la professionnalisation de ses étudiants et de ses formations. Il est naturel de retrouver cette importance au niveau du master <i>Sciences du management</i>, sa formation de fin de cycle d'études.</p> <p>La professionnalisation se concrétise à différents niveaux :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Le nombre de professionnels intervenants dans les spécialités. On note toutefois de fortes disparités : 51 % des enseignements dans la spécialité <i>Fiscalité</i> et 45 % en <i>Management des activités touristiques et culturelles</i> en raison de leur fort ancrage métier, il n'est que de 11 % en <i>CCA</i> (même si les exigences académiques sont élevées), 15 % en <i>Administration des entreprises</i> et 22 % en <i>Marketing</i>. Il est étonnant de constater qu'aucun professionnel n'intervient dans la spécialité <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i> alors que la formation est également destinée aux métiers du consulting.</li> <li>2) L'alternance proposée dans une majorité de spécialités.</li> <li>3) La place importante des projets, missions professionnelles et stages en entreprises dans la quasi-totalité des spécialités.</li> <li>4) La sensibilisation à l'entrepreneuriat.</li> <li>5) L'existence d'un service des stages propre à l'IAE et l'organisation d'un forum de recrutement pour les stages et les contrats d'alternance.</li> </ol> <p>Le dossier présenté précise rarement cependant les modalités de l'alternance (types de contrats entre apprentissage et contrats de professionnalisation, rythme de l'alternance, organisation pédagogique et de suivi) ni la nature de la mixité entre formation initiale et formation continue. C'est le cas pour les spécialités <i>Finance</i> et <i>Contrôle de gestion</i> (où aucune information n'est précisée sur les rythmes d'alternance et la nature d'un public mixte) et les spécialités <i>Management des activités touristiques et culturelles</i> et <i>Marketing</i>, (où l'alternance existe mais n'est pas précisée).</p>
<p>Place des projets et stages</p>	<p>La place des projets et des stages est importante dans l'ensemble des spécialités de la mention, sauf dans la spécialité <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i>. Ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaque étudiant doit avoir réalisé un stage de découverte d'un mois à quatre mois avant l'entrée en master.</li> <li>- Tous les étudiants doivent effectuer un stage entre le M1 et le M2 de durée variable selon la spécialité.</li> <li>- Les étudiants effectuent, selon la spécialité, une année d'alternance en M2 ou un stage long de quatre mois pour la spécialité <i>CCA</i>.</li> <li>- La plupart des spécialités comportent également un projet tutoré en M1 (mission annuelle d'expertise et de conseil auprès d'une entreprise).</li> </ul> <p>A noter les particularités du master <i>Administration des entreprises</i> qui permet l'alternance dès le M1 et du M2 <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i> qui ne comporte pas de stage obligatoire (proposé dans le parcours Etudes et recherche en marketing).</p> <p>Les stages bénéficient d'un encadrement de l'équipe pédagogique ainsi que de tuteurs professionnels. Les projets et stages sont évalués par un rapport de type mémoire et une soutenance devant un jury composé d'académiques et de professionnels.</p> <p>Les dispositifs de suivi des étudiants en entreprise pourraient être améliorés. Le dossier présente les pistes d'amélioration, notamment avec l'usage du numérique pour dématérialiser les documents de suivi, ainsi que l'usage de la plateforme d'échange de l'établissement et de visioconférences.</p>

<p>Place de l'international</p>	<p>La place de l'international est reconnue - dans le dossier - comme étant un des points faibles de l'IAE Dijon et du master. Elle n'apparaît pas comme un point prépondérant dans aucune des spécialités, mais l'objectif d'amélioration de la dimension internationale a été entamé durant le contrat. Ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le nombre de partenaires a augmenté (en Europe et ouverture de partenariats en Extrême-Orient) permettant d'offrir des stages à l'étranger aux étudiants des diverses spécialités.</li> <li>- Le master <i>Administration des entreprises</i> propose un parcours « entreprise » en deux ans, avec un semestre obligatoire à l'étranger.</li> <li>- Une année à l'étranger entre le M1 et le M2 est proposée avec un semestre académique chez un partenaire + un semestre de stage. L'étudiant obtient alors le M1 <i>Administration des entreprises</i> parcours international. Cette année césure fonctionne pour les spécialités <i>Finance</i> et <i>Contrôle de gestion</i>.</li> <li>- L'obligation du passage du TOEIC (Test of English for International Communication) à l'issue du M1.</li> <li>- Le développement de cours de spécialités en anglais (GRH, responsabilité sociale de l'entreprise et contrôle de gestion...).</li> </ul> <p>Ces actions visent à promouvoir des itinéraires professionnels plus internationaux.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un parcours de la spécialité <i>Administration des entreprises</i>, en anglais, (<i>International master in business studies</i>) est prévu pour 2015/2016.</li> </ul> <p>La spécialité <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i> est la seule à ne pas proposer de cours en anglais. C'est un objectif d'évolution du diplôme.</p> <p>Il est à noter la spécificité de la spécialité <i>GRH</i> qui met en œuvre plusieurs actions d'internationalisation importantes : partenariats internationaux, semestres à l'étranger possibles, enseignements en anglais (23 %), séminaire d'une semaine dans un pays anglo-saxon, visite du BIT (bureau international du travail) à Genève, accueil d'étudiants étrangers, certification CLES (Certificat de compétences en langues de l'enseignement supérieur) en M1.</p> <p>On peut regretter que la spécialité <i>Management des activités touristiques et culturelles</i>, au regard de son positionnement et de son histoire, ne soit pas davantage tournée vers l'international (sur les plans du recrutement, de l'insertion et du programme).</p>
<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>	<p>Les recrutements en masters sont essentiellement internes et tubulaires en raison de la nature de l'offre de formation de l'IAE de Dijon (une licence 3 <i>Sciences de gestion</i> et une mention <i>Sciences du management</i> segmentée en spécialités essentiellement fonctionnelles).</p> <p>Les recrutements se font par sélection après étude du dossier de candidature et d'un entretien. Les modalités plus précises sont souvent absentes (sauf pour <i>GRH</i>). Elles semblent de droit après une licence <i>Gestion</i> validée pour les M1 de l'IAE, avec parfois des prérequis, et en fonction des capacités d'accueil pour les candidatures externes. L'entretien apparaît systématique pour l'accès en M2 (pas d'information en <i>Marketing</i>), quelle que soit la provenance des candidats.</p> <p>Les flux d'étudiants sont volontairement maîtrisés par une volonté forte de conserver les étudiants dans le cursus du L3 aux M2. La poursuite d'études au sein de l'IAE est encouragée.</p> <p>Aussi, le recrutement de la plupart des spécialités du master n'est pas suffisamment ouvert et diversifié à l'exception notable de la spécialité <i>Management des activités touristiques et culturelles</i>.</p> <p>Les passerelles existent entre les spécialités (du M1 au M2), mais restent peu utilisées et très contrôlées au regard de la spécialisation forte des masters orientés « métiers ». La spécialisation proposée en M1 et la faible proportion de cours mutualisés n'encouragent toutefois pas les passerelles entre spécialités.</p> <p>Notons que le programme IAE Bridge, proposé au sein du réseau national IAE France permet, en les facilitant (en termes de concours de recrutement), des passerelles entre M1 et M2 d'autres IAE.</p> <p>L'aide à la réussite est facilitée par l'orientation encouragée au sein de l'IAE et un suivi plus individualisé que permet la taille réduite des promotions. Les dispositifs de professionnalisation proposés dans les diverses formations (modules de communication, de conduite d'entretien, de recrutement et de découverte des métiers, via des rencontres avec des professionnels) encouragent également cette réussite. Certaines spécialités proposent un suivi régulier des étudiants au travers de plusieurs entretiens annuels.</p>

<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>	<p>L'IAE de Dijon a fortement développé l'alternance (contrats de professionnalisation ou d'apprentissage). Cette professionnalisation a une forte influence sur les modalités d'enseignement, privilégiant un présentiel fractionné, et sur les outils pédagogiques faisant une large place aux travaux de groupe, études de cas et « serious games ».</p> <p>Cette politique a également conduit le master à utiliser un suivi à distance via une plateforme numérique.</p> <p>Comme le proposent classiquement les IAE, la plupart des spécialités sont ouvertes à la formation continue de professionnels (en activité ou entre deux emplois), ce qui conduit l'Institut à étudier les demandes de Validation des Acquis Professionnels (VAP) (pour l'accès aux M2 essentiellement, à l'exception de la spécialité <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i>) ou de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) (pour valider un diplôme). C'est le cas notamment des spécialités <i>Administration des entreprises, Finance, Marketing, GRH</i> et <i>Contrôle de gestion</i>.</p> <p>L'usage du numérique est toutefois peu développé au sein des diverses spécialités en dépit des dispositifs existants au sein de l'Université de Bourgogne. Les dispositifs numériques ne sont mentionnés que pour la spécialité <i>GRH</i> et la spécialité <i>Contrôle de gestion</i>. Pour cette dernière, un projet de formations en mode hybride est en réflexion.</p>
<p>Evaluation des étudiants</p>	<p>Le processus d'évaluation des étudiants est bien développé dans les dossiers et sont conformes aux formations de type master (en M1 et M2). Les spécialités suivent des règles communes d'évaluation pour les unités d'enseignement (et l'obtention des crédits européens - ECTS), les stages et les projets.</p> <p>En termes de modalités d'évaluation, on peut noter l'importance du contrôle continu, des travaux de groupes et des prestations à l'oral, en adéquation avec les compétences visées.</p> <p>Une session de rattrapage est organisée pour les M1. Certaines spécialités de M2, notamment en alternance, n'ont cependant qu'une seule session d'examen.</p> <p>Les jurys sont constitués par spécialité et se réunissent semestriellement en M1 et en fin d'année en M2. La composition des jurys est variable et parfois non précisée.</p>
<p>Suivi de l'acquisition des compétences</p>	<p>Les annexes descriptives aux diplômes (ADD) présentent de manière claire et détaillée les compétences visées à l'issue de l'obtention des diplômes, que ce soit au niveau des compétences propres aux spécialités, comme des compétences transversales en management (gestion de projets, animation d'équipe, pilotage, leadership...).</p> <p>L'IAE a élaboré, par ailleurs, un livret diffusé aux étudiants qui présente les dispositifs de l'IAE accompagnant leur parcours ainsi que sa formation en précisant les compétences et débouchés. Pour les formations en alternance, un livret spécifique est diffusé permettant à l'étudiant d'autoévaluer son apprentissage.</p> <p>Des dispositifs propres aux spécialités sont parfois mises en œuvre : dans les spécialités <i>CCA</i> et <i>Finance</i>, mais aussi <i>Contrôle de gestion</i> et <i>Marketing</i>, des entretiens individuels sont organisés, sur les deux années, pour faire le point sur la progression dans la formation et le projet professionnel.</p> <p>Le référent alternance de l'IAE assure également des retours sur expérience à l'occasion de rencontres individuelles (point précisé dans le dossier de la spécialité <i>GRH</i>).</p> <p>Il n'est cependant pas précisé de modalité de suivi des compétences pour les spécialités <i>Fiscalité</i> et <i>MATC</i>, et aucun dispositif n'est prévu dans la spécialité <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i>, situation reconnue du responsable de la spécialité.</p> <p>Soulignons que le dossier de la spécialité <i>Management des activités touristiques et culturelles</i> ne présente pas le processus d'acquisition des compétences.</p>
<p>Suivi des diplômés</p>	<p>Le suivi des diplômés de la mention est organisé par l'Observatoire (ODE) de l'Université de Bourgogne.</p> <p>L'IAE s'appuie également sur le Cercle des diplômés de l'IAE.</p> <p>Par ailleurs, chacune des spécialités organise un suivi de ses étudiants via une association dédiée (en <i>GRH</i> et en <i>MATC</i>), ou bien via un annuaire personnalisé.</p> <p>Ce suivi est loin d'être homogène : très développé pour certaines formations, mais quasi absent pour d'autres (inexistante dans la spécialité <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i>), alors que le suivi est présenté comme un point fort de l'IAE.</p> <p>Il convient de souligner que les postes occupés par les diplômés de la spécialité <i>Management des activités touristiques et culturelles</i> correspondent parfois à des niveaux de responsabilités inférieurs aux métiers visés (agent de réservation, agent commercial ou agent de voyage).</p>

<p style="text-align: center;">Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>Les formations de la mention <i>Sciences du management</i> disposent de différents organes de pilotage qui fonctionnent efficacement. La mention dispose :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'un conseil de perfectionnement qui se réunit annuellement, composé d'enseignants et d'enseignants-chercheurs, de professionnels, d'étudiants, ainsi que des responsables de services (communication, bibliothèque...).</li> <li>- d'un conseil spécifique pour l'apprentissage dans le cadre légal du CFA inter universitaire (avec un comité de liaison en amont de ce conseil).</li> <li>- le conseil « général » qui est complété de réunions spécifiques à chaque spécialité.</li> </ul> <p>Le comité de la spécialité <i>Recherche et conseil en sciences de gestion</i> n'est composé que des enseignants-chercheurs.</p> <p>Ces conseils et comités ont notamment pour objet de réfléchir à l'adaptation des maquettes pédagogiques au regard de l'évolution des attentes de l'environnement.</p> <p>Les différentes spécialités de la mention sont évaluées via un questionnaire administré par le CIPE (centre d'innovation pédagogique et d'évaluation) de l'Université de Bourgogne. Cette enquête permet d'apprécier le fonctionnement des formations (par les étudiants et les intervenants) et les enseignements (par les étudiants).</p> <p>Les résultats de ces questionnaires sont analysés lors des conseils de perfectionnement et sont suivis de propositions d'améliorations. Par ailleurs, des procédures d'autoévaluation spécifiques sont organisées au sein des spécialités de la mention, sous la forme de réunions et de débriefings avec les étudiants.</p> <p>Cette démarche et ces outils s'inscrivent dans le cadre de la démarche qualité (référentiel Qualicert) nécessaire aux « Ecoles universitaires de management » pour leur appartenance au réseau IAE France.</p> <p>Il convient de souligner cependant, à nouveau, la particularité de la spécialité <i>Recherche et conseil</i> qui se distingue par un moindre usage des dispositifs de suivi et du faible taux de réponses à l'enquête.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

# Observations de l'établissement

Maison de l'Université  
Esplanade Erasme  
BP 27877  
21078 DIJON Cedex  
03 80 39 39 80  
pole.formation@u-bourgogne.fr



UNIVERSITÉ DE BOURGOGNE  
PÔLE FORMATION ET VIE UNIVERSITAIRE

Le Président

à

Monsieur Jean-Marc GEIB  
HCERES  
Directeur du Département des formations  
20 rue Vivienne  
75002 Paris

*Dossier suivi par Aline FULON  
Chef du service Réglementation et gestion de  
l'offre de formation  
mail : aline.fulon@u-bourgogne.fr*

Dijon, le 17 mai 2016

Objet : Evaluation HCERES -S3MA170011407 – Master « Sciences du Management » - 0211237F

Monsieur le Directeur,

La direction de l'Université de Bourgogne tient à remercier le comité d'experts de l'HCERES pour la pertinence des remarques qui figurent dans les rapports de synthèse des formations de Licence, Licence Professionnelle, Master, Grade de Licence et Grade de Master.

Vous trouverez annexées à ce courrier les remarques et observations apportées au rapport d'évaluation HCERES du Master « **Sciences du Management** ».

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de toute ma considération.

Alain BONNIN



Remarques et observations apportées au rapport d'évaluation HCERES du Master  
« Sciences du Management »

Nous remercions vivement les experts de l'HCERES pour les remarques formulées et les suggestions. L'évaluation nous sera utile pour la construction de la nouvelle offre de formation. Voici quelques réponses que nous vous apportons afin de compléter votre information.

1. **Remarque de forme :** le centre de recherche est le CREGO et non le GRECO.

2. **Beaucoup de spécialités sur une seule mention et logique tubulaire :** cela peut nuire à la lisibilité de l'offre de formation de l'iae et à son attractivité.

**Réponse** - Conscient de ce risque, nous souhaitons pour le prochain contrat afficher des mentions plus resserrées autour des grands domaines de spécialités de l'iae Dijon : finance, contrôle de gestion, marketing, comptabilité contrôle audit, etc... tout en conservant l'attrait de mentions larges et généralistes (administration des entreprises et management). Par ailleurs, la nouvelle logique d'accréditation en mentions / parcours sera l'occasion d'accroître les cours communs et les passerelles entre les formations.

3. **Passerelles réduites/formations tubulaires :**

**Réponse** - Les spécialités administration des entreprises, management des activités touristiques et culturelles, fiscalité et gestion des ressources humaines recrutent majoritairement des étudiants venant d'autres horizons, soit d'autres facultés, soit d'autres universités. La spécialité contrôle de gestion recrute au niveau du M2 au moins 50 % de ses effectifs hors iae Dijon. Seules les spécialités CCA, finance et marketing ont un recrutement majoritairement centré sur les étudiants de l'iae, tout en conservant quelques places pour des « extérieurs ».

4. **Manque d'attractivité de la spécialité recherche et conseil :**

**Réponse** - Nous sommes conscients de la difficulté d'attirer des étudiants en management sur des programmes de recherche ; d'ailleurs, ce constat est national. Conscients de cet écueil, nous profiterons du nouveau contrat pour développer les passerelles entre différents parcours types et notre parcours recherche et conseil, notamment au sein de la future mention « Management ». L'ouverture à l'international et via des cours dispensés en anglais constituerait aussi une piste susceptible d'accroître l'attractivité de notre cursus recherche et conseil.

5. **Une organisation de l'alternance peu claire** (contrat de professionnalisation et contrats d'apprentissage) :

**Réponse** - Cette lecture des experts vient peut-être du fait que pour des raisons administratives (contingents sur les contrats d'apprentissage), nos spécialités de master mixent des publics qui suivront la formation via un contrat d'apprentissage avec d'autres suivant la formation via un contrat de professionnalisation. Cela ne change rien d'un point de vue pédagogique et d'ailleurs aucune différence n'est faite dans la pratique entre ces deux groupes d'étudiants. Concernant l'organisation de l'alternance, le modèle appliqué à toutes les spécialités consiste en des semaines bloquées de cours qui alternent avec les semaines en entreprises. Par exemple, plusieurs spécialités (finance, contrôle de gestion, marketing, management des activités touristiques et culturelles) ont un socle de 455 h présentiel à l'iae, réparties en 13 semaines étalées sur l'année (en moyenne 1 semaine de cours pour 3 semaines en entreprise).

6. **Dimension internationale encore faible :**

**Réponse** - L'internationalisation de notre iae s'accroît fortement depuis eux ans et continuera à s'accroître pour le prochain contrat. Cela s'explique par la multiplication des accords à l'international sur 3 zones : Europe, Asie et Amérique latine, et par le déploiement d'un Master international (International Master in Business Studies) qui n'avait qu'un an d'existence au moment de l'évaluation.

7. **Une intégration des ressources numérique insuffisante :**

**Réponse** - Conscient de cette faiblesse et du fait de n'avoir pas encore pris suffisamment en considération cette problématique, le prochain contrat sera l'occasion de développer des initiatives en la matière.

8. **Concernant la fermeture de la spécialité Commerce électronique : manque d'éclairage**

**Réponse** - Nous sommes conscients de l'intérêt de la thématique. Cependant, notre effectif limité d'enseignants et d'enseignants chercheurs nous contraint à faire des choix et à faire porter nos efforts sur d'autres thématiques.