

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations



## Rapport d'évaluation

### Master Sciences du management

Université de Limoges

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)  
Rapport publié le 06/07/2017

# HCERES

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

Département d'évaluation des 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 2016-2017 sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Champ(s) de formations : Droit, économie, gestion

Établissement déposant : Université de Limoges

Établissement(s) cohabilité(s) : /

### Présentation de la formation

Le master *Sciences du management* de l'université de Limoges est porté par l'Institut d'administration des entreprises. Cette mention, professionnalisante, forme à titre principal des cadres qui soient en mesure d'assurer des fonctions en relation avec les différentes facettes de la gestion des entreprises, et ce dans quelque type de structure que ce soit. De manière plus secondaire, elle contribue à la formation à la recherche pour de futurs enseignants-chercheurs. La mention regroupe quatre spécialités : *Administration des entreprises (MAE)* (elle-même composée du parcours *Management général* et du parcours *Création, reprise et transmission*) ; *Comptabilité contrôle audit (CCA)* ; *Management de l'innovation (MI)* comprenant un parcours recherche ; *Management des entreprises de la santé et du social (MESS)*. Les formations peuvent être suivies par la voie de la formation initiale traditionnelle, en alternance (contrats d'apprentissage ou de professionnalisation) ou en formation continue selon les spécialités considérées.

### Analyse

#### Objectifs

Ce master forme des professionnels de la gestion en mesure de travailler dans tout type d'entreprise ou d'organisation, de même qu'il prépare aux métiers de la recherche. Le regroupement de spécialités ayant des finalités professionnelles très différentes au sein de la même mention conduit à l'énoncé d'objectifs très généraux au niveau de la mention. Les objectifs pourraient être plus détaillés et ciblés par spécialité pour la lisibilité de la mention. Les compétences à acquérir ainsi que le type et le niveau des métiers auxquels les étudiants peuvent prétendre à l'issue de leur formation sont néanmoins précisés par le biais de la fiche RNCP (Répertoire national des certifications professionnelles). Par ailleurs, aucune information ne permet d'évaluer la nature des emplois occupés par les diplômés et donc leur adéquation aux objectifs de la formation.

### Organisation

La mention est structurée autour de quatre spécialités qui ont chacune une identité clairement établie. La spécialité *Management des entreprises* propose deux parcours dont l'un est axé sur la création et la reprise d'entreprise, l'autre ayant une visée double compétences plus classique. Les deux spécialités *Management des entreprises* et *Management de l'innovation* partagent un certain nombre de proximités au regard de leur caractère pluridisciplinaire, mais chacune conserve son indépendance et il ne semble pas y avoir de mutualisation des enseignements. De plus, ces deux spécialités (*MAE* et *Management de l'innovation*) visent le même public (ingénieurs) et peuvent donc sembler proches.

Les spécialités *Comptabilité, contrôle, audit (CCA)* et *Management des entreprises de la santé et du social (MESS)* sont très distinctes des deux précédentes.

La structure pédagogique des formations favorise une spécialisation progressive des étudiants. Pour chacune des spécialités, les enseignements sont cohérents au regard des finalités de la formation.

Globalement, coexistent sous la même mention des spécialités aux modalités d'organisation très différentes rendant peu lisible la mention.

### Positionnement dans l'environnement

La mention regroupe la très large majorité des formations en gestion de niveau *master* au sein de *l'université* de Limoges. Elle entretient des relations privilégiées avec d'autres composantes de *l'université* dans le cadre spécifique de la spécialité *Administration des entreprises*, notamment les écoles d'ingénieurs.

Du point de vue de la recherche, la mention est adossée au Centre de recherche sur l'entreprise, les organisations et le patrimoine et à ses recherches sur l'entrepreneuriat et sur l'innovation, mais également à l'Observatoire des mutations institutionnelles et juridiques où se développent notamment des travaux sur le management de la santé.

Plus spécifiquement dans le cas de la spécialité *CCA*, une convention tripartite a été signée avec l'Ordre des experts comptables et la compagnie régionale des commissaires aux comptes. Les partenaires économiques locaux apportent leur soutien à la spécialité *Management de l'innovation*. Des précisions sur ce dernier point auraient été intéressantes.

### Equipe pédagogique

L'équipe pédagogique est diversifiée, composée à la fois d'enseignants-chercheurs, enseignants, professionnels associés et professionnels extérieurs. Le rôle, la responsabilité et la qualité de chaque intervenant sont bien spécifiés. Les enseignements sont répartis de manière équilibrée : 42% sont assurés par des enseignants-chercheurs, 23% par des enseignants, 4% par des PAST (Professeur associé) et 30% par des professionnels extérieurs. Les responsabilités des différentes spécialités sont principalement assurées par des enseignants-chercheurs. Dans chacune des spécialités intervient un certain nombre de professionnels extérieurs (de 6 à 23 sur le cycle M1-M2). Il semble y avoir une bonne adéquation entre leur profil et les cours qu'ils assurent.

Le fonctionnement de l'équipe pédagogique n'est pas renseigné. Dans l'ensemble, l'équipe pédagogique semble bien construite au regard des objectifs du master.

### Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études

Seuls les effectifs de la mention sont communiqués sans aucune explication et sans précision sur l'origine des étudiants. Les effectifs sont stables en M1 sur l'ensemble de la période 2011-2016, aux alentours de 120 à 130 étudiants, au contraire des effectifs de M2 qui sont en baisse de 34% sur la période passant de 162 en 2011/12 à 107 en 2015-16. Cette baisse concerne l'ensemble des M2 et aurait été plus importante sans l'ouverture de M2 *CCA* en alternance. Il serait intéressant de connaître les raisons de cette évolution.

Les taux de réussite sont stables : autour de 85% en M1 et en M2. Le pourcentage de diplômés de M1 intégrant un M2 varie selon les années entre 72% et 84%. Il serait bien de savoir si cela relève d'une volonté de sélection entre le M1 et le M2 ou d'une déperdition d'étudiants qui iraient suivre leur M2 dans une autre mention ou dans une autre université.

Concernant l'insertion professionnelle, le taux de réponse à l'enquête nationale est d'environ 60%, ce qui incite à prendre les chiffres d'insertion avec précaution. Les taux d'insertion apparaissent très bons, frôlant les 100%. Aucune information n'est par contre disponible quant au type d'emploi occupé, et donc à l'adéquation avec la formation suivie.

### Place de la recherche

La mention est adossée au Centre de recherche sur l'entreprise, les organisations et le patrimoine et à l'Observatoire des mutations institutionnelles et juridiques, dont les thématiques de recherche recouvrent les spécialités de la mention. Les enseignants-chercheurs assurant une partie significative des enseignements, ils sont en situation de transmettre les avancées de la recherche au travers de leurs cours.

L'UE (Unité d'enseignement) *Méthodes de recherche en management* est mentionnée comme commune aux spécialités *Management de l'innovation* et *CCA* mais ne se retrouve pas dans la liste des enseignements de la spécialité *CCA*. Le parcours Recherche n'existe que dans la spécialité *Management de l'innovation*, et la spécialité *Management des Entreprises de la santé et du social* inclut une UE de *Méthodes de recherche en gestion* (20h).

L'enseignement de la recherche est porté par 3 enseignants chercheurs en gestion.

L'attrait des débouchés et la demande du marché canalisent l'essentiel des étudiants. La recherche reste donc un objectif second, et le lien avec l'enseignement est essentiellement assuré par la composition de l'équipe, largement composée d'enseignants chercheurs.

### Place de la professionnalisation

Les débouchés professionnels sont bien identifiés et les fiches RNCP des différentes spécialités de la mention présentent de manière claire les compétences que les étudiants doivent maîtriser à l'issue de leur formation. La place des professionnels extérieurs dans les formations est significative, permettant la transmission aux étudiants d'expériences de terrain. Il ne semble pas y avoir par contre de liens privilégiés avec des entreprises, professions ou associations professionnelles hormis pour la spécialité *CCA*. Les formations sont ouvertes à l'alternance (contrat d'apprentissage et de professionnalisation). Cela est plus marqué pour certaines formations, comme c'est le cas pour le master *CCA*.

En matière d'équivalence avec des diplômes liés à des professions réglementées, les étudiants qui suivent la spécialité *CCA* obtiennent une dispense de 5 des 7 UE du DSCG.

La professionnalisation, dimension classique et légitime dans les masters en management, est un élément fort de cette mention mais mériterait une présentation moins allusive.

### Place des projets et des stages

Les stages occupent une place importante dans la formation, en vue de favoriser l'insertion professionnelle rapide des étudiants. A ce titre leur note n'est pas compensable avec les autres UE. Plusieurs dispositifs existent pour faciliter la recherche de stage des étudiants : cellule d'aide à la recherche de stages, journée *stage dating*, carrefour des étudiants permettant un suivi personnalisé des étudiants en recherche de stage, etc. La durée de stage est en moyenne de 12 semaines, tant en M1 qu'en M2, ce qui permet une bonne immersion professionnelle. Pour le groupe d'étudiants de la spécialité *CCA* qui est en alternance, la présence en entreprise représente plus de la moitié de l'année universitaire.

Le suivi est régulier et effectué par un enseignant tuteur. L'évaluation prend en compte à la fois un mémoire, une soutenance et l'évaluation de l'entreprise.

La place des projets tuteurés est variable, absent pour le master *CCA*, obligatoires en *Management de l'innovation* ou optionnels en *MESS* (dans ce dernier cas, leur place dans la formation et dans l'évaluation des étudiants est à préciser).

### Place de l'international

La place de l'international n'est pas un élément différenciant de la mention, ce qui se comprend notamment au regard de l'ancrage institutionnel national fort de deux des spécialités (*CCA* et *MESS*). Des accords existent ou sont en voie de mise en place avec des établissements d'enseignement supérieur canadiens et marocains, dans une logique ou non de co-diplomation, mais aucune information ne vient préciser le nombre d'étudiants concernés. Il en est de même pour l'accueil d'étudiants étrangers, les départs Erasmus et les stages réalisés à l'étranger. De même, l'indication selon laquelle certains enseignements ou séminaires peuvent se faire en anglais reste allusive.

En complément aux enseignements de langue, les étudiants ont la possibilité de passer le TOEIC (Test of english for international communication) et le Centre de langues de l'université propose un certain nombre de services (rédaction de CV, préparation d'entretiens, etc.).

<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>Les recrutements suivent une procédure classique en deux temps : admissibilité sur dossier et, pour trois des spécialités, sur la base du score IAE-Message ; admission sur entretien de motivation. Dans le cas spécifique de l'entrée en M2 de la spécialité <i>CCA</i>, une convention existe avec un établissement d'enseignement supérieur marocain afin de faciliter l'accès de ses étudiants. Il serait intéressant de connaître le nombre d'étudiants concernés, d'autant que l'effectif du M2 <i>CCA</i> (hors apprentissage) est faible : 10 étudiants pour la dernière année considérée.</p> <p>Il n'y a pas de dispositif particulier d'aide à la réussite, ni de passerelle mentionnée pour les spécialités <i>MAE</i>, <i>MI</i> et <i>MESS</i>. Une UE dédiée à la préparation du Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG) est incluse dans le semestre 4 du M2 <i>CCA</i>, favorisant la réussite à l'examen d'état.</p>
<b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b>
<p>Toutes les spécialités de la mention peuvent être suivies en formation initiale, en alternance (contrat de professionnalisation ou d'apprentissage) ou en formation continue. Le nombre d'étudiants en alternance n'est pas précisé, sauf dans le cas de la spécialité <i>CCA</i> pour les contrats d'apprentissage. Le nombre d'étudiants inscrits dans le cadre d'une validation des acquis de l'expérience (VAE) n'est pas précisé non plus.</p> <p>Au sein de la spécialité <i>MAE</i>, un groupe spécifique rassemble les étudiants en double diplôme issus de l'ENSIL et de la faculté de pharmacie, pour un cursus adapté de M2 en deux ans.</p> <p>Comme sur l'ensemble de l'université, les étudiants à besoins spécifiques (situation de handicap, sportifs de haut niveau) peuvent bénéficier d'un accompagnement spécifique.</p> <p>Les techniques pédagogiques et le recours aux outils numériques sont classiques, avec études de cas, jeux d'entreprises, etc. La mention ne repose pas sur les outils numériques mais les exploite raisonnablement.</p>
<b>Evaluation des étudiants</b>
<p>Les modalités d'évaluation des étudiants se fondent sur des contrôles continus et des examens terminaux, mais il n'est pas précisé leur importance relative entre et au sein des différentes spécialités. Il n'est pas possible de savoir par spécialité et par unités d'enseignement quelles sont les modalités exactes d'évaluation des étudiants.</p> <p>Par ailleurs, il est précisé que les jurys d'examens sont constitués au niveau des spécialités, ce qui peut surprendre compte tenu du fait que le jury devrait se tenir au niveau de la mention de master.</p>
<b>Suivi de l'acquisition de compétences</b>
<p>Le suivi repose sur l'évaluation par les enseignants et intervenants des connaissances et sur l'évaluation des stages en fin d'année.</p> <p>Les apprentis ont un livret d'apprentissage permettant le suivi régulier de l'acquisition des compétences au cours de la formation. Pour les autres étudiants, il ne semble pas exister de dispositif permettant un tel suivi (portefeuilles de compétences par exemple).</p>
<b>Suivi des diplômés</b>
<p>L'enquête nationale réalisée par l'observatoire de l'université aboutit à des taux de réponse dans la moyenne (60%). Il est dommage qu'aucune information ne vienne préciser le type d'emploi occupé par les diplômés, alors même qu'une base de données des anciens semble régulièrement enrichie par divers moyens au sein de l'IAE.</p>
<b>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</b>
<p>Les dispositifs permettant l'évaluation de la formation et son évolution existent.</p> <p>Un conseil de perfectionnement existe ainsi au niveau de chacune des spécialités de la mention. Il est composé de représentants enseignants, personnel administratif, étudiants, et du monde professionnel et se réunit une fois par an. En principe, le conseil de perfectionnement doit être positionné au niveau de la mention, son rôle étant d'analyser la cohérence globale de la mention (et donc des parcours qui la compose) et de proposer des pistes d'évolution de la mention.</p> <p>L'université pilote un dispositif permettant l'évaluation anonyme par les étudiants de leurs conditions de formation, dont les composantes, les équipes pédagogiques et les conseils de perfectionnement sont destinataires. Cette évaluation est complétée, pour certaines spécialités, par un questionnaire plus spécifique à la formation réalisé par le responsable de formation.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Très bonne insertion professionnelle.
- Professionnalisation significative des formations et importance croissante de l'alternance (pour la spécialité CCA).
- Proportion importante d'intervenants professionnels.

### Points faibles :

- Une architecture de la mention peu lisible (regroupement de quatre spécialités ayant des objectifs distincts).
- Baisse non expliquée des effectifs sur la période d'évaluation (-34% sur la période étudiée) avec peu d'informations sur l'origine des étudiants.
- Risque de confusion / cannibalisation entre les spécialités *Administration des entreprises* et *Management de l'innovation* compte tenu de leurs proximités et liens avec les écoles d'ingénieurs.

### Avis global et recommandations :

Le master *Sciences du management* s'intègre de manière très cohérente dans l'offre de formation en gestion au sein de l'université de Limoges. Il mériterait d'être scindé en plusieurs mentions distinctes, au moins en partie. La mention CCA notamment devrait montrer une autonomie qui assure sa lisibilité et cohérence auprès d'instances telles que l'Ordre des experts comptables et la Compagnie nationale des commissaires aux comptes. Il semble à ce titre que, depuis la rentrée de septembre 2016, cette mention ait été scindée en quatre mentions afin de répondre au nouveau cadre national des formations.

Il serait utile que le suivi des diplômés puisse intégrer des données qualitatives sur le devenir des étudiants (postes occupés, salaire moyen, etc.).

Le fait de proposer la spécialité *Administration des entreprises* en deux ans à des ingénieurs et par ailleurs d'avoir une spécialité *Management de l'innovation* en partenariat avec des écoles d'ingénieurs trouble la clarté de l'offre et mériterait réflexion quant aux frontières entre ces deux spécialités et à leur structuration.

Il importera enfin, d'examiner les causes de la baisse des effectifs et de mener des actions de communication auprès des étudiants intéressés par les débouchés professionnels proposés.

# Observations de l'établissement



Limoges, le 12 mai 2017

Alain CELERIER,  
Président de l'Université de Limoges

à

Monsieur le Président du HCERES  
A l'attention de Monsieur le Directeur du Département  
d'Evaluation des Formations  
2 rue Albert Einstein  
75 013 PARIS



**Affaire suivie par**  
Virginie Lefebvre  
Directrice des Etudes  
Tél. 05.55.14.92.81  
[virginie.lefebvre@unilim.fr](mailto:virginie.lefebvre@unilim.fr)

et Pascale TORRE  
Vice-présidente CFVU  
[pascale.torre@unilim.fr](mailto:pascale.torre@unilim.fr)

Réf :PFIP/DE/NL/1087

OBJET :

**Réponse aux observations sur le rapport d'évaluation de la formation  
Master Sciences du Management**

Monsieur le Président,

La gouvernance de l'Université de Limoges et l'équipe de formation remercient le comité d'évaluation HCERES et ses différents membres pour le travail d'expertise réalisé et la qualité des échanges.

Le rapport qui en résulte analyse parfaitement le bilan de cette formation sur la période d'évaluation 2011-2016. Nous nous engageons à mettre en œuvre les démarches visant à satisfaire aux recommandations inscrites dans ce rapport.

Les observations du comité sur les différents critères de l'évaluation ne conduisent donc pas à des remarques particulières.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de notre considération distinguée.

Alain CELERIER

