



ÉVALUATION PÉRIODIQUE DES PROGRAMMES

PROGRAMME DE MAÎTRISE EN ADMINISTRATION DES AFFAIRES (MBA)

**Profil avec essai (3457)
Profil avec mémoire (3665)**

RÉSUMÉ D'ÉVALUATION

Juin 2015

Introduction

Le présent document résume le processus d'évaluation du programme de maîtrise en administration des affaires (MBA) de l'UQTR et fait la synthèse des principaux résultats de l'évaluation. La diffusion de ce résumé sur le Web vise à compléter le processus pour le rendre conforme à la *Politique d'évaluation périodique des programmes de l'UQTR*, ainsi qu'à la *Politique des établissements universitaires du Québec relative à l'évaluation périodique des programmes existants* de la CREPUQ¹.

1. Autoévaluation

À l'automne 2013, un comité a été formé en vue de procéder à l'autoévaluation du programme de maîtrise en administration des affaires (MBA) de l'UQTR. En plus de recourir aux données existantes habituelles (statistiques sur les admissions, les inscriptions et la diplomation; ressources humaines et matérielles; appréciation de la qualité des enseignements; etc.), le Comité d'autoévaluation a entrepris ses propres enquêtes avec le soutien du Décanat des études. Au cours des mois de novembre et décembre 2013, les populations suivantes ont été sollicitées pour participer à une enquête électronique :

- étudiants² du programme de MBA, profil avec mémoire (9 répondants);
- étudiants du programme de MBA, profil avec essai (47 répondants);
- diplômés (2008 à 2013) du MBA, profil avec mémoire (11 répondants);
- diplômés (2008 à 2013) du MBA, profil avec essai (20 répondants);
- professeurs et chargés de cours du Département des sciences de la gestion intervenant dans le programme ici évalué (25 répondants).

Le *Rapport d'autoévaluation* a été adopté par les membres du comité le 18 septembre 2014.

2. Évaluation externe

Deux experts ont participé à la seconde étape du processus d'évaluation. Ces personnes ont émis des avis basés à la fois sur le *Rapport d'autoévaluation*, dont elles ont reçu copie, et sur les résultats des consultations tenues à huis clos, au cours de la journée du 12 février 2015, auprès de membres de la direction académique, d'étudiants et diplômés du programme ici évalué, ainsi que de professeurs et chargés de cours du Département des sciences de la gestion.

3. Validation du *Rapport final*

Le *Rapport final* d'évaluation du programme de MBA, faisant la synthèse des documents produits au cours des deux étapes précédentes, a été validé par la Sous-commission des études de cycles supérieurs à sa réunion du 14 avril 2015 (résolution

¹ Cette instance est remplacée par le Bureau de coopération interuniversitaire (BCI) depuis janvier 2014. La politique de la CREPUQ est tout de même toujours en vigueur.

² Dans le présent document, le générique masculin est utilisé, sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

2015-SCECS238-R-036). Le rapport et ses recommandations ont par la suite été adoptés par la Commission des études (26 mai 2015, résolution 2015-CE562-07.01-R5323).

4. Profil du programme

Rattaché au Département des sciences de la gestion, le programme de MBA de l'UQTR vise à former des étudiants capables d'analyser les problématiques managériales modernes auxquelles les dirigeants d'entreprise sont confrontés. Trois cheminements sont proposés : un profil de recherche (sans exigence d'expérience) comportant la rédaction d'un mémoire (3665); un profil professionnel (exigence d'expérience) comportant la rédaction d'un essai (3457); un profil s'adressant à des cohortes spécifiques (CPA³).

L'objectif principal du profil avec mémoire est de permettre à l'étudiant de contribuer à la production de nouvelles connaissances en gestion des PME par le biais de travaux théoriques et d'études empiriques, et de faire l'apprentissage de la recherche. Aussi, à travers ce profil, l'étudiant sera amené à se référer aux plus récentes contributions scientifiques pour concevoir des interventions de recherche appropriées en vue d'apporter des solutions aux problèmes observés.

Le profil avec essai, quant à lui, a pour objectif principal d'amener l'étudiant, à partir d'études de cas et de recherche-action, à générer, adapter et appliquer des outils dans le but de résoudre des problèmes concrets rencontrés dans la gestion des PME. L'étudiant de ce profil sera amené à faire la synthèse des connaissances dans les différents domaines concernés, afin d'acquérir une vision systémique de l'entreprise ou de l'organisation. L'étudiant pourra également entreprendre un projet de création d'entreprise, de conception et gestion d'un projet de toute autre nature, ou encore d'implantation d'une innovation.

Le profil avec essai a la particularité d'offrir un choix de concentrations, à savoir : gestion des PME, gestion de projet, gestion de l'innovation dans les PME, ainsi que diagnostic et intervention dans les organisations. Autre particularité du profil avec essai : offert au Maroc (3558) et à Drummondville (2510) en plus du campus de Trois-Rivières (3457), il est identifié par trois codes différents selon la cohorte.

5. Qualité et pertinence du programme

5.1. Points forts du programme

Parmi les principales forces du programme de MBA de l'UQTR, on retiendra les éléments suivants.

La satisfaction générale envers le programme

Les répondants étudiants et diplômés des deux profils ont exprimé, au cours des enquêtes électroniques, une grande satisfaction envers le programme de MBA⁴.

Les deux experts ont remarqué la satisfaction exprimée au cours des rencontres à

³ Ce cheminement a fait l'objet d'une évaluation en 2010. Aussi, il n'a pas été considéré pour la présente évaluation.

⁴ *Rapport d'autoévaluation.*

huit clos par les participants étudiants et diplômés, ainsi que la «synergie entre l'enseignement dispensé par des enseignants de qualité, une recherche dynamisée par des centres très actifs et des canaux de communication (une revue classée)⁵». En outre, le *Rapport d'autoévaluation* se réfère à un essai sur le programme, réalisé par une diplômée du MBA en 2013 : on y rapporte de forts pourcentages de satisfaction envers le fait que le programme permet l'acquisition d'une base de connaissances théoriques (97%) et d'une base de connaissances pratiques (84%) utilisables dans les domaines d'emploi des diplômés⁶. L'expertise des professeurs se doit d'être ici soulignée : elle a été nommée comme point fort par des répondants étudiants et diplômés des deux profils. Les deux experts ont remarqué la qualité du corps professoral et ont tenu à la souligner.

La popularité du programme

Le nombre de demandes d'admission pour le campus de l'UQTR dans les deux profils ne semble pas vouloir diminuer. Il y a, bien sûr, un intérêt institutionnel envers le programme, ne serait-ce que parce qu'il est offert par le département qui accueille le plus grand nombre d'étudiants de l'UQTR. Le MBA de l'UQTR est «un programme phare et important tant pour la faculté que pour la haute administration», particulièrement en ce qui concerne la concentration Gestion des PME, dont «la réputation est provinciale⁷». De fait, cet élément a été nommé comme une force du programme par des répondants étudiants et diplômés des deux profils, ainsi que par des répondants professeurs et chargés de cours⁸. Enfin, selon les résultats des enquêtes électroniques, les domaines de recherche ont été un motif d'importance pour 30% des étudiants du profil avec mémoire lorsqu'est venu le moment de choisir le programme et l'institution.

La pertinence des objectifs généraux

De fortes majorités de répondants étudiants et diplômés des deux profils (de 85% à 100% selon le groupe de répondants) se sont montrés d'accord avec l'énoncé selon lequel les objectifs généraux visent l'acquisition des connaissances et le développement d'habiletés nécessaires dans le champ disciplinaire⁹. Dans les mêmes groupes de répondants, on remarque une majorité d'accord avec le fait que ces objectifs garantissent aux étudiants une compétence réelle dans la vie professionnelle. Près de 90% des répondants enseignants jugent aussi que les objectifs du programme, dans le profil avec mémoire, sont en lien avec l'évolution de la discipline.

Parmi les autres points forts du programme cités dans le *Rapport d'autoévaluation*, on retiendra : l'accueil dans le programme, la taille des groupes ainsi que les horaires de cours.

⁵ Rapport de l'un des experts.

⁶ Cité dans le *Rapport d'autoévaluation*.

⁷ Rapport de l'un des experts.

⁸ *Rapport d'autoévaluation*.

⁹ *Rapport d'autoévaluation*.

5.2 Points à améliorer dans le programme

Parmi les principaux points à améliorer dans la formation proposée pour l'obtention du MBA, l'on retiendra surtout les éléments ci-dessous.

Les redondances

Chez les diplômés du profil avec mémoire, on remarque un taux élevé de répondants (44%) semblant considérer que des contenus du programme répètent des contenus vus à des niveaux antérieurs¹⁰. Selon un des experts, certains étudiants (huit sur dix) ont mentionné qu'ils croyaient refaire le BAA¹¹. Les professeurs eux-mêmes ont reconnu que c'était plausible, étant donné les faibles ressources humaines du département.

D'autre part, un manque de concertation entre les enseignants amène des répétitions de contenus. Pour pallier cette lacune, il sera recommandé d'implanter des plans de cours cadres pour les cours de deuxième cycle du département.

Le profil des étudiants admis

Les deux experts se sont prononcés sur la qualité des candidats. L'un d'eux parle d'une «hétérogénéité d'étudiants qui ampute la qualité de la formation». Il semble que l'obligation de s'inscrire au profil avec mémoire pour les candidats sans expérience attire des candidats plus jeunes, ayant un faible niveau de connaissances et un faible intérêt. De fait, ces étudiants ne sont pas nécessairement intéressés à faire un mémoire, étant plutôt attirés par les trois lettres MBA. Des répondants professeurs et chargés de cours (enquête électronique) ont affirmé remarquer, dans le profil avec mémoire, une diminution des connaissances générales ainsi qu'un manque de préparation aux études de 2^e cycle.

Les conditions d'admission devront être revues, y compris les cours exigés pour la mise à niveau. De fait, comme le précise un expert, «la question de la propédeutique doit être gérée avec rigueur et réalisme».

Le plan de formation

L'un des experts est formel sur ce point : «Un MBA n'est pas un M.Sc. Le programme ne devrait pas comporter un volet recherche.» Cet expert rappelle que le programme de MBA «devrait s'adresser à des cadres en exercices ou à des futurs cadres» et qu'on doit donc «insister sur des cours de types outils/pratique comme les étudiants le demandent». Des professeurs ayant participé à la rencontre avec les experts ont aussi soulevé la question d'un M.Sc., rappelant que, malgré l'importance d'un MBA pour les cadres en exercice, il faut aussi s'assurer de former des chercheurs dans le domaine de l'administration. L'Assemblée départementale en sciences de la gestion, qui a tenu une réunion extraordinaire pour se pencher sur le programme à la lumière du *Rapport d'autoévaluation* et de

¹⁰ *Rapport d'autoévaluation*.

¹¹ Programme de baccalauréat en administration des affaires.

la visite d'expertise externe, a proposé «unanimement de transformer le MBA avec mémoire en M.Sc. et de retirer le volet recherche du programme MBA avec essai¹²».

Par ailleurs, des pourcentages élevés de répondants des deux profils (enquêtes électroniques) ont exprimé une faible satisfaction envers des énoncés liés au plan de formation du programme de MBA actuellement offert (utilité des cours de la première année pour le projet de recherche; variété dans l'offre de cours; formation aux méthodes de collecte et d'analyse de données). Quant au point de vue des enseignants, il traduit un certain inconfort envers les éléments suivants : le programme ne favorise pas l'interdisciplinarité et comporte de nombreuses redondances; le contenu n'est pas à jour par rapport à l'évolution de la discipline; le programme ne correspond pas à leur vision de la profession ou de la discipline. Parmi les activités cours suggérées par les répondants pour être retranchées du programme, on remarque que l'essai a été nommé par un enseignant, 2 étudiants et 2 diplômés¹³. Quant à l'Assemblée départementale, elle suggère «d'apporter des modifications à la forme actuelle de l'essai» en proposant deux options : un essai de six crédits, ou encore un essai de trois crédits et une activité d'intégration¹⁴.

L'encadrement et l'intégration à la recherche

Les pourcentages de faible satisfaction, voire de non-satisfaction, des répondants étudiants, diplômés et enseignants envers l'encadrement et l'intégration à la recherche sont très élevés. On se réfèrera aux données du Tableau 12, dans le *Rapport d'autoévaluation*, pour saisir l'ampleur de cette insatisfaction chez les répondants étudiants, diplômés et enseignants, envers :

- la préparation et la formation à la recherche (pourcentages d'insatisfaction de 63% chez les enseignants, et atteignant 75% chez les répondants du profil avec essai);
- l'aide aux étudiants pour le choix du sujet du mémoire ou de l'essai (beaucoup d'insatisfaction dans tous les groupes de répondants, atteignant 75% chez les étudiants du profil avec essai);
- le support aux étudiants dans leurs démarches pour le choix d'un directeur de recherche (beaucoup d'insatisfaction dans tous les groupes de répondants, atteignant 74% chez les étudiants du profil avec essai);
- les possibilités d'intégration à la recherche dans des groupes de recherche ou la participation à des conférences (65% de faible satisfaction chez les enseignants, plus de 30% chez les étudiants et diplômés du profil avec mémoire et plus de 63% chez les étudiants et diplômés du profil avec essai);
- l'intégration des étudiants à la vie départementale (83% de faible satisfaction chez les enseignants, de 25% à 30% chez les étudiants et diplômés du profil

¹² Compte rendu de la réunion du mercredi 25 mars 2015 (projet).

¹³ *Rapport d'autoévaluation*.

¹⁴ Compte rendu de la réunion du mercredi 25 mars 2015 (projet).

avec mémoire et plus de 58% chez les étudiants et diplômés du profil avec essai);

- le climat intellectuel du programme (61% de faible satisfaction chez les enseignants) et la présence d'une diversité de points de vue dans la discipline (58% de faible satisfaction chez les enseignants et 44% chez les étudiants du profil avec mémoire).

Selon un expert, «même si un cours de méthodologie existe, il ne semble pas répondre aux besoins des étudiants». Enfin, la question de l'offre de cours à l'étranger, qui a été présentée comme un élément pouvant étayer la pertinence du programme dans le *Rapport d'autoévaluation*, semble à envisager avec prudence d'après les deux experts, et ce, pour des questions de rentabilité et de contrôle sur les partenaires choisis.

5.3 Pertinence du programme

Le programme ici évalué est offert par le Département des sciences de la gestion, lequel se situe au premier rang pour les effectifs étudiants parmi tous les départements de l'UQTR. L'offre de programmes d'études dans le domaine des sciences de la gestion est diversifiée à l'UQTR. Notamment, les diplômés intéressés à poursuivre des études de troisième cycle dans le domaine ont la possibilité de s'inscrire au doctorat en administration offert conjointement avec l'Université de Sherbrooke.

La réputation du MBA de l'UQTR, qui figure parmi les points forts nommés précédemment, permettra d'étayer la pertinence interuniversitaire du programme ici évalué. On retiendra aussi que, parmi l'ensemble des programmes de MBA offerts dans les universités québécoises, celui de l'UQTR est le seul à proposer un volet recherche (profil avec mémoire) et le seul, également, à comporter un essai (profil 3457). Il a été recommandé, dans le *Rapport final* validé par la Sous-commission des études de cycles supérieurs et adopté par la Commission des études, de se pencher sur la possibilité de transformer le profil avec mémoire (3665) en programme menant au diplôme de M.Sc. En ce qui concerne l'essai, le Comité de programme verra s'il doit conserver cet élément qui, somme toute, apporte au programme de MBA de l'UQTR un élément de spécificité.

Enfin, pour étayer la pertinence sociale du programme, on se référera à la situation des diplômés sur le marché de l'emploi au moment des enquêtes. On voit dans le *Rapport d'autoévaluation* que 90% des répondants du profil avec essai (18 personnes sur 20) avaient un emploi à temps complet en lien avec les études, et que la majorité d'entre eux (15 personnes) avaient déjà cet emploi avant l'admission au programme (ce qui concorde tout à fait avec la mission d'un programme de MBA). Chez les répondants du profil avec mémoire, par contre, 60% des répondants (6 personnes sur 10) avaient un emploi à temps complet au moment des enquêtes (une personne travaillait à temps partiel et trois personnes n'avaient pas de travail).

6. **Recommandations validées par la Sous-commission d'études de cycles supérieurs et adoptées par la Commission des études**

Les recommandations suivantes découlent des principaux constats formulés par le Comité d'autoévaluation et par les experts externes. Elles font suite, également, à l'analyse du dossier qui a été faite par le Décanat des études et la Sous-commission d'études de cycles supérieurs. Il s'agit des recommandations qui figurent dans le *Rapport final* : en ce sens, elles ont été présentées à la Commission des études et ont été adoptées par cette instance.

1. Que le Comité de programme de cycles supérieurs (MBA) réfléchisse sérieusement à la question de la mise en place d'un programme de maîtrise en administration, donnant accès au diplôme de M.Sc. (à la place du MBA avec mémoire). Ce travail de réflexion sera entrepris en prenant en compte:
 - l'offre de programmes de M.Sc. d'autres universités;
 - le point de vue des professeurs du Département des sciences de la gestion sur la question;
 - les pôles de recherche des professeurs du Département des sciences de la gestion.
2. Que les recommandations 2 à 5 formulées par le Comité d'autoévaluation¹⁵ soient ajustées et précisées au regard de la décision résultant de la recommandation 1.
3. Parallèlement à l'offre d'un programme de M.Sc., que soit sérieusement re-questionnée la pertinence de l'essai au MBA.
4. Que le Comité de programme, de concert avec le Département des sciences de la gestion, propose des plans de cours cadres, dans la mesure du possible pour tous les cours de deuxième cycle en sciences de la gestion.
5. Que soit revue l'offre de programmes courts en sciences de la gestion au regard de la recommandation 1.
6. Que le Comité de programme de cycles supérieurs (MBA) fasse un travail de réflexion sur la nécessité d'avoir autant de partenariats à l'étranger.
7. Que soit revue, dans son ensemble, la description des programmes de deuxième cycle du Département des sciences de la gestion sur le site Web institutionnel, afin d'en actualiser le contenu.

¹⁵ Les recommandations 2 à 5 du Comité d'autoévaluation sont reproduites à la page suivante (Annexe).

Annexe

Recommandations 2 à 5 du Comité d'autoévaluation

Recommandation 2

Que les conditions d'admission au programme fassent l'objet d'une réflexion sérieuse par les instances concernées, notamment pour mettre en place un processus d'admission plus rigoureux, identifier les connaissances de base nécessaires à l'admission au programme et envisager la possibilité d'admettre des étudiants au trimestre d'hiver.

Recommandation 3

Que l'offre de cours soit revue pour éliminer les principales redondances dans le programme et que soient ajoutés des contenus absents du programme (ex. : lecture et interprétation des états financiers).

Recommandation 4

Que soient revus les contenus de certains cours (ex. GAE6002 *Méthodologie de la recherche*, MBA6002 *Analyse de données*, MBA6005 *La gestion intégrée*) et que soient intégrés davantage de cas pratiques dans les cours théoriques.

Recommandation 5

Que l'agencement des cours (grille de cheminement) soit revu pour faciliter le cheminement des étudiants dans la réalisation de leur mémoire ou de leur essai, notamment pour leur donner les outils nécessaires à la réalisation des différentes étapes de leurs travaux de recherche (cueillette de données, analyse, rédaction, etc.).