# Diplôme d'établissement ex niveau V DBA
# Doctorate of Business Administration

## Présentation

### Publics / conditions d'accès

Le programme de DBA du Cnam s'adresse à des managers expérimentés, généralement **plus de 10 ans d'expérience professionnelle**, souhaitant **capitaliser sur leur pratique managériale et passer à un niveau supérieur d'expertise reconnue,** en s'appuyant notamment sur les apports de la recherche en sciences de gestion.

Les participants présentent souvent l'un des profils suivants :

**1. Cadres dirigeants** désireux de développer une capacité d'analyse rigoureuse et de recul pour piloter des transformations complexes, formaliser des décisions stratégiques, et renforcer ainsi leur légitimité intellectuelle auprès de leurs comités de direction et du conseil d'administration ;

2. **Cadres professionnels** de l'entreprise reconnus pour leur expertise fonctionnelle (finance, marketing, *supply chain*, RH…) qui souhaitent transformer leur expérience technique en réflexion stratégique et intégrer les derniers apports de la recherche dans leur domaine pour accroître leur crédibilité académique et professionnelle.

**3. Consultants en management** soucieux de structurer davantage leurs approches et recommandations, de développer une posture de praticien-chercheur, et d'enrichir la conduite de leurs missions par l'intégration d'apports théoriques de haut niveau et en produisant des analyses de situation qui mobilisent des méthodologies de recherche rigoureuses et différenciantes.

**4. Entrepreneurs et dirigeants de PME / start-ups** confrontés à la stratégie, la croissance et l'innovation et cherchant à capitaliser sur leur expérience vécue, tester des hypothèses de développement, articuler vision et action, et produire un savoir original pour guider l'organisation et soutenir leur crédibilité auprès de leurs interlocuteurs clefs (direction générale de leurs grands clients et investisseurs).

**5. Enseignants-formateurs, coachs** qui interviennent déjà en **Executive Education** et qui veulent **c**onsolider une posture de praticien-chercheur, produire du contenu pédagogique innovant, relier théorie et pratique, enrichir leurs programmes et renforcer l'impact académique et professionnel de leurs enseignements.

Le processus de sélection des participants est le suivant :

**Diplôme requis** : Master 2 (Bac +5) ou équivalent (sauf exception), assorti de plusieurs années d'expérience professionnelle (10-15 ans et plus).

**Dossier de candidature** : le candidat soumet une brève note présentant la problématique identifiée, en détaillant l'intérêt stratégique et la pertinence de ce sujet pour son parcours et sa pratique.

**Entretien individuel** : les candidats retenus à l'issue de l'examen de leur dossier rencontrent le responsable du programme pour approfondir la compréhension de leur problématique et de leurs objectifs.

**Validation finale** : le dossier est présenté à une Commission de contrôle ad hoc, qui statue sur l'admission.

### Objectifs

Le DBA du Cnam est un programme d'executive education qui permet à des praticiens chevronnés de se livrer à un travail de recherche et d'analyse sur une problématique à forts enjeux (stratégiques, organisationnels, managériaux, sociétaux…) qui leur tient à

Mis à jour le 11-09-2026

**Code : DBA0101A**

0 crédits

Diplôme d'établissement ex niveau V

**Responsabilité nationale :** EPN15 - Stratégies / Olivier BASSO

**Responsabilité opérationnelle :** Stéphane BOURLIATAUX-LAJOINIE

**Niveau CEC d'entrée requis :** Sans niveau spécifique

**Niveau CEC de sortie :** Sans niveau spécifique

**Mode d'accès à la certification :**

- Formation continue

**NSF :**

**Métiers (ROME) :**

**Contact national :**

EPN15 - Stratégies
2 rue Conté
75003 Paris
01 58 80 86 43
Anne Drula
anne.drula@lecnam.net

cœur.

***Un programme de praticien-chercheur stimulant***

Le DBA combine, dès le démarrage, expérience pratique et réflexion théorique, et ce processus d'apprentissage conduit à la production finale d'un essai.

L'auditeur du DBA du Cnam est un praticien-chercheur, souvent en exercice, et ce cursus va lui permettre de construire et de faire vivre un dialogue entre :

- sa visée pratique et réflexive : il cherche à approfondir un problème complexe, à mettre à l'épreuve des hypothèses de lecture, à formuler des propositions, à faire passer de manière convaincante et raisonnée une vision …
- et sa posture de praticien-chercheur : il va s'approprier les apports de la recherche en sciences de gestion déjà effectuée, avec la mobilisation de la littérature et il va conduire des investigations complémentaires qu'il mènera en respectant les règles méthodologiques de la recherche scientifique.

Ce faisant, le praticien-chercheur sera amené au fil du programme à questionner sa pratique, formuler des hypothèses, tester des cadres d'analyse, produire des écrits intermédiaires pour rendre sa posture intellectuelle plus solide et plus crédible.

***Un essai ambitieux et stratégique***

Le produit final est bien un "essai", au sens noble du terme.

Une œuvre de réflexion écrite dont le double ancrage explicitement revendiqué, entre expérience vécue et exploration scientifique, permet à la fois rigueur et pertinence.

En résumé, l'essai permet de déployer un angle d'approche individuel : il commence avec la dimension éprouvée et ressentie de l'importance de la problématique et de ses enjeux, il gagne en richesse d'interprétation, grâce à une familiarisation progressive avec les résultats déjà obtenus de la recherche, et il prend une profondeur supplémentaire - gage d'originalité et de rigueur - en étant complété par des investigations scientifiques ciblées en fonction des hypothèses à clarifier.

***Une production rigoureuse et transformatrice***

Au-delà de l'exercice académique, l'essai de DBA va permettre d'inspirer la transformation des pratiques, la diffusion de nouvelles idées et perspectives, la capitalisation d'expériences valorisées...

A la suite du programme de DBA du Cnam, le praticien-chercheur aura développé sa puissance intellectuelle et sa capacité d'influence ; il aura également gagné en reconnaissance, avec un positionnement d'expert de haut niveau et une nouvelle légitimité stratégique.

## Modalités de validation

L'écriture de l'essai constitue la finalité du programme de DBA. Il s'achève avec la soutenance de l'essai par l'auditeur devant un jury académique composé d'enseignants-chercheurs et de praticiens experts.

# Compétences

Le DBA du Cnam ne vise pas l'accumulation de connaissances, mais le développement d'une posture de praticien-chercheur : un manager ou un expert chevronné capable de produire, traduire et mobiliser la recherche en sciences de gestion pour transformer les organisations.

Le suivi du programme DBA du Cnam permet ainsi à l'auditeur de développer les compétences critiques suivantes :

**1. Comprendre, de manière plus nuancée et efficace, des problématiques organisationnelles complexes**

En mobilisant les résultats les plus récents de la recherche en sciences de gestion, l'auditeur de DBA du Cnam développe des **grilles d'intelligibilité avancées**, dépassant l'analyse intuitive ou instrumentale.

**Bénéfices** : prendre des décisions stratégiques mieux informées, savoir agir de manière fine et ajustée dans des contextes incertains et ambigus.

**2. Gagner en assurance et légitimité en traduisant des apports scientifiques en intelligence opérationnelle**

Le DBA du Cnam forme à une lecture critique et sélective des savoirs scientifiques **; décrypter la littérature académique de pointe** et en extraire les enseignements réellement pertinents pour l'action en prenant la mesure des modes managériales.

**Bénéfices** : se différencier par la profondeur intellectuelle, sécuriser davantage les choix à forts enjeux.

**3. Développer une plus grande intelligence des situations managériales**

Le DBA du Cnam permet d'explorer une problématique managériale en organisant des allers-retours structurés entre terrain, hypothèses et cadres théoriques. L'auditeur développe une **logique d'enquête** en appliquant les meilleures pratiques de la recherche appliquée.

**Bénéfices** : piloter de manière plus fine dans l'incertitude, conduire des transformations en ayant décoder leurs différentes dimensions (parties prenantes, enjeux…).

**4. Savoir formaliser et exprimer sa vision stratégique de manière précise et fondée**

Le DBA du Cnam permet de développer un savoir-faire élevé de **formalisation écrite et conceptuelle**.
Il renforce la capacité à structurer une réflexion soutenue, à synthétiser des analyses appliquées et à produire des livrables de haut niveau.

**Bénéfices** : accroitre sa crédibilité auprès des conseils, investisseurs, comités exécutifs et partenaires.

**5. Etre capable de produire *in fine* un savoir actionnable à partir de la pratique**

Le DBA du Cnam aide l'auditeur à transformer une expérience professionnelle en **connaissance structurée, validée et partageable**. Il permet de produire un savoir original, rigoureux et directement exploitable par les organisations.

**Bénéfices** : innover sur le plan managérial, affirmer sa signature managériale, capitaliser ses savoir-faire pratiques.

**6. Maîtriser les méthodes de recherche et d'analyse en management**

Le DBA du Cnam aide à développer la capacité à mobiliser notamment les méthodes qualitatives en cultivant une **vraie exigence scientifique**, sans pour autant tomber dans la dérive académique. Ces savoirs garantissent la rigueur des diagnostics et des analyses tout en restant orienté vers un impact opérationnel.

**Bénéfices** : produire des recommandations solides, défendables et crédibles au plus haut niveau décisionnel.

**7. Devenir une interface active, légitime et reconnue, entre monde académique et monde professionnel**

Le DBA du Cnam aide à se familiariser de manière approfondie avec les codes, standards et réseaux de la recherche en management. Il développe la capacité à établir des **passerelles durables** entre savoirs scientifiques et pratiques organisationnelles.

**Bénéfices** : assurer le transfert de know-how, permettre l'enrichissement des contenus, avoir l'accès à des ressources académiques différenciantes

**8. Développer un leadership réflexif fondé sur la pensée critique**

Le DBA du Cnam permet de **prendre de la distance** sur sa propre pratique et interroger les finalités, les impacts et les limites de l'action managériale, avec une démarche intellectuellement exigeante, **éthique et responsable**. Ainsi l'usage de l'IA s'inscrit dans une perspective de capacité augmentée, en se gardant de sous-traiter la part essentielle de la valeur de la réflexion humaine.

**Bénéfices** : affirmer une gouvernance éclairée et humaniste, assurer la transformation durable des organisations.

# Enseignements

0 ECTS

## 1ere annee 0 ECTS

| | |
|---|---|
| Atelier 1 - Qu'est-ce que la recherche en management ? - A1 | USII1Q 0 ECTS |
| Atelier 5 - Garantir la cohérence de ses recherches : (re)définition d'un design de recherche au service de sa problématique - A1 | USII1R 0 ECTS |
| Atelier 2 - Comment entrer dans la littérature de recherche sur son sujet ? A1 | USII1S 0 ECTS |
| Atelier 4 - Problématiser son sujet de recherche - A1 | USII1T 0 ECTS |
| Atelier 6 - Se familiariser avec la diversité des méthodes et des outils du chercheur-praticien en sciences de gestion - A1 | USII1U 0 ECTS |
| Points de coordination - « Pause et retour sur expérience » - A1 | USII25 0 ECTS |
| Atelier 3 - Comprendre la construction d'un article scientifique : processus et résultats - A1 | USII21 0 ECTS |
| Webinar - Pratiques de l'écriture | USII23 0 ECTS |
| Remise d'un rapport d'étape - Année 1 | UAII10 0 ECTS |

## 2eme annee 0 ECTS

| | |
|---|---|
| Atelier 1 - Approfondir l'usage des méthodologies qualitatives en management - A2 | USII1V 0 ECTS |
| Points de coordination - « Pause et retour sur expérience » A2 | USII22 0 ECTS |
| Webinar - Pratiques de l'écriture | USII23 0 ECTS |
| Atelier 2 - Se confronter au terrain – vivre les ups and downs du praticien-chercheur - A2 | USII2C 0 ECTS |
| Atelier 3 - Renforcer la cohérence du travail d'écriture - A2 | USII2D 0 ECTS |
| Remise d'un rapport d'étape - Année 2 | UAII11 0 ECTS |

## 3eme annee 0 ECTS

| | |
|---|---|
| Atelier 2 - Structurer le texte final - A3 | USII1X |

0 ECTS

| | |
|---|---|
| Atelier 1 - Interroger et accentuer la problématique traitée - A3 | USII1W<br>0 ECTS |
| Points de coordination « Pause et retour sur expérience » A3 | USII24<br>0 ECTS |
| Remise Essai aux premiers lecteurs | UAII12<br>0 ECTS |
| Atelier 3 - Préparation orale à la soutenance - A3 | UAII13<br>0 ECTS |