



**HAL**  
open science

## Master Management et administration des entreprises Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management et administration des entreprises. 2017, Université de La Rochelle. hceres-02028428

**HAL Id: hceres-02028428**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02028428>**

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

Département d'évaluation des formations



## Rapport d'évaluation

### Master Management et administration des entreprises

Université de La Rochelle

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 07/07/2017

# 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 : Société, entreprises et territoires

Établissement déposant : Université de La Rochelle

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

Le master *Management et administration des entreprises* (MAE) dispensé par l'institut d'administration des entreprises (IAE) de La Rochelle existe sous cette forme depuis 2005. Il s'agit d'une formation visant à permettre à des étudiants initialement non spécialisés en gestion d'acquérir des connaissances et des compétences en management, les destinant ainsi à exercer des fonctions de cadres polyvalents dans des organisations privées et publiques.

Le contenu pédagogique est orienté vers la maîtrise des concepts, des méthodes et des outils fondamentaux du management, ainsi que vers la compréhension de l'environnement des organisations. Le master MAE de l'IAE de La Rochelle met plus spécifiquement l'accent sur la conduite de projet, les enjeux sociaux et environnementaux, la maîtrise des technologies de l'information et de la communication (TIC), et les compétences opérationnelles en management. Il a accueilli, en 2015/2016, 85 étudiants en 1<sup>ère</sup> année de master (M1) et 91 étudiants en 2<sup>nde</sup> année de master (M2).

Ce master est organisé en deux années de deux semestres chacune correspondant à un total de 120 crédits ECTS (european credits transfer system) et environ 1 000 heures de formation. Un choix d'options est proposé en semestre 4 (S4), permettant à l'étudiant de s'orienter vers une spécialisation : banque marketing-distribution ou hôtellerie-tourisme. Deux stages d'une durée de cinq à six mois sont prévus sur les deux années de formation.

L'enseignement peut se faire selon trois modalités pédagogiques : en présentiel, en enseignement à distance intégral ou en formule mixte. Ce master accueille des publics de formation initiale classique, de formation continue et de formation en alternance.

La formation se fait essentiellement sur le site de La Rochelle. Un groupe est également délocalisé à l'Ecole Supérieure de Gestion/Institut Universitaire du Golfe de Guinée (ESG de Douala). Ce groupe accueille régulièrement autour de dix étudiants sur chacune des années du master.

## Analyse

### Objectifs

Les objectifs de ce master sont clairs et comparables à ceux des autres masters MAE de France ; il s'agit d'une logique de double compétence, consistant à permettre à des étudiants, qui ne sont pas gestionnaires de formation, de s'insérer rapidement sur le marché du travail en tant que cadres polyvalents dans les organisations privées et publiques.

Il s'agit donc d'enseigner les savoirs fondamentaux de gestion (comptabilité, analyse financière, marketing, gestion des ressources humaines, droit, ...) et de développer la capacité des étudiants à analyser et conceptualiser le fonctionnement des organisations à partir d'approches pédagogiques variées (études de cas, simulation de gestion, travaux collectifs). Le master MAE de l'IAE de La Rochelle met plus spécifiquement l'accent sur la conduite de projet, la maîtrise des TIC et les enjeux sociaux et environnementaux.

La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est bien renseignée, et précise les métiers visés avec trois orientations majeures : des postes commerciaux, des postes de spécialistes fonctionnels ou des postes de direction au sein de petites et moyennes entreprises.

Cette formation qui se veut généraliste se substitue, d'après la fiche RNCP, à plusieurs anciens diplômes spécialisés (Institut Universitaire Professionnalisé *Commerce et vente*, maîtrise *Hôtellerie internationale*, Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisé *Marketing de services*...) mais le dossier ne permet pas de comprendre ces évolutions.

Organisation
<p>Ce master MAE est organisé sur deux années de 60 crédits ECTS chacune, permettant ainsi un recrutement dès le M1. Son architecture est claire et originale au regard des MAE proposés dans d'autres IAE, qui sont le plus souvent uniquement composés d'une 2<sup>ème</sup> année de master.</p> <p>Le M1 représente 485 heures d'enseignement en présentiel, le M2 en représente 527. Le volume global est donc de 1 012 heures d'enseignement en présentiel. Le volume d'enseignement en présentiel du M2 est relativement élevé par rapport aux standards habituellement rencontrés.</p> <p>Le contenu de la maquette est bien équilibré et cohérent avec les objectifs annoncés. Les fondamentaux du management sont présents, souvent dans des séquences niveau 1 en M1 et niveau 2 en M2. Toutefois, on ne trouve pas de matière consacrée à l'étude de l'environnement économique de l'entreprise ; cela peut manquer, notamment pour un public qui n'est pas issu d'un diplôme du champ <i>Droit, économie, gestion</i>. En semestre 4, une unité d'enseignement (UE) permet de choisir une option entre une spécialisation bancaire, une spécialisation marketing/distribution et une spécialisation hôtellerie/tourisme.</p> <p>L'organisation de ce master est très succinctement décrite. Le master est ouvert en formation initiale classique, en formation continue ou en alternance. Il est également proposé à l'ESG de Douala. Les enseignements peuvent assurés en présentiel, en e-learning ou par une combinaison des deux approches. Ces différentes modalités visent à s'adapter au mieux aux différents publics à Douala comme à La Rochelle. De plus amples explications auraient été nécessaires pour comprendre l'organisation, l'articulation entre ces modalités de formation et les différents publics, ainsi que les éventuelles passerelles entre les modalités.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Au sein de l'IAE de La Rochelle, le master MAE fait partie d'une offre de formation comprenant une licence de gestion en trois ans, cinq parcours de master et un diplôme d'université en ressources humaines.</p> <p>L'organisation de ce master MAE sur deux années constitue une spécificité marquée sur le plan régional, où les deux IAE les plus proches (Poitiers et Bordeaux) proposent cette formation en un an avec un recrutement au niveau Bac+4. Il serait toutefois utile de mieux expliciter ce positionnement qui amène la formation à aller au-delà de la classique double compétence proposée à des non gestionnaires.</p> <p>Le dossier ne précise pas si ces deux IAE (Poitiers et Bordeaux) proposent la formation en e-learning. Dans la négative, cela pourrait représenter une autre spécificité du master MAE de l'IAE de La Rochelle. La concurrence éventuelle d'écoles de commerce n'est pas abordée et, par ailleurs, le diplôme se positionnant sur une offre intégrale en e-learning, la zone de concurrence n'est plus limitée à la périphérie régionale.</p> <p>Sur le plan de la recherche, les enseignants-chercheurs qui interviennent dans le master sont rattachés au Centre de Recherche en Gestion (CEREGE - équipe d'accueil n°1722) qui regroupe les enseignants-chercheurs des Universités de Poitiers et La Rochelle, ainsi que de l'École Supérieure de Commerce de La Rochelle.</p> <p>Les liens entre la formation et l'environnement socio-économique et institutionnel semblent bien établis dans le cadre de l'IAE. Il existe en effet des relations régulières avec plusieurs entreprises de la région. L'analyse de l'environnement proposée par le dossier reste très succincte et des partenariats éventuellement spécifiques au diplôme ne sont pas mentionnés.</p>
Equipe pédagogique
<p>L'équipe pédagogique (M1+M2) est composée de sept enseignants-chercheurs relevant des sciences de gestion (dont un professeur des universités et six maîtres de conférences). On compte également deux enseignants-chercheurs contractuels et six enseignants de différents statuts (professeurs certifiés et agrégés du secondaire, enseignants contractuels). Le volume global des enseignements en présentiel assuré par des personnels de l'université représente environ 860 heures (dont 632 heures assurée par des enseignants-chercheurs universitaires). L'un des tableaux fait par ailleurs apparaître que le responsable du diplôme réalise un volume d'heures très important (353 heures, soit près d'un tiers du volume total).</p> <p>On peut dénombrer également dix intervenants/conférenciers issus du monde professionnel (dont deux anciens diplômés), assurant au total environ 250 heures, ce qui paraît faible pour un master MAE. Par ailleurs, il manque des précisions sur les qualités, professions et lieux d'exercice de ces intervenants professionnels, parmi lesquels on compte deux autoentrepreneurs, quatre travailleurs non-salariés et trois autres personnes dont les statuts ne sont pas connus.</p> <p>Aucune information n'est délivrée dans le dossier concernant le pilotage du diplôme et le partage des responsabilités au sein de l'équipe pédagogique.</p>
Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études
<p>Globalement, le flux d'étudiants témoigne de l'attractivité de cette formation : sur l'ensemble de la période, les effectifs de M1 sont compris entre 78 et 127, et ceux de M2 entre 55 et 91. Aucun commentaire sur les effectifs n'est réalisé ; ce qui est dommageable car certaines données mériteraient d'être expliquées.</p> <p>Ainsi, le nombre d'inscrits en M1 est en forte diminution depuis 2011, passant de 127 inscrits en 2011/2012 à 85 en 2015/2016, avec un creux à 78 en 2014/2015.</p>

De plus, il y a un grand différentiel entre le nombre d'inscrits en M1 et le nombre d'inscrits en M2 : le rapport entre les inscrits en M1 et le nombre d'inscrits pédagogiques de ce M1 admis en M2 est compris entre 0,21 (2012/2013) et 0,54 (en 2015/2016). Le taux de passage de M1 en M2 est donc en apparence très faible ; aucune explication ni commentaire n'accompagne cette évolution pourtant très sensible.

Le nombre d'inscrits en M2 progresse continûment de 55 en 2011/2012 à 91 en 2015/2016. Aucune explication ne permet de comprendre les origines de cette tendance lourde, ni dans quelle mesure elle résulte d'une intention volontaire de développement du M2 de la part de l'équipe pédagogique. Cette évolution est d'autant plus intrigante que le taux de réussite en M2 oscille très fortement (entre 37 % et 65 %), tout en restant à un niveau très faible pour un M2.

Les données ne permettent pas de différencier les effectifs en formation initiale (FI), en formation continue (FC) ou en formation par alternance (FA) ; ce qui est regrettable. Compte-tenu de l'importance accordée à l'articulation entre les modalités pédagogiques (présentiel, blended learning et e-Learning) et ces types de publics, l'absence de données est très préjudiciable à la capacité réelle d'appréciation du modèle sous-jacent à ce master MAE.

Du point de vue de l'insertion professionnelle, la spécificité du master MAE est d'améliorer les possibilités d'insertion professionnelle des diplômés issus de disciplines non gestionnaires comme les filières généralistes de lettres, les filières juridiques ou scientifiques, cette double compétence étant recherchée dans les filières d'avenir (aéronautique, numérique, luxe, industries vertes) et dans les métiers en émergence.

Cependant, les trajectoires d'insertion des diplômés ne font l'objet d'aucune analyse, d'aucun commentaire, ni d'aucun complément d'information produit au niveau de la formation. 14 diplômés seulement ont répondu à l'enquête menée par l'observatoire des formations, de l'insertion professionnelle, de la vie étudiante de l'université sur la promotion 2011/2012. Le taux d'insertion est de 83 %, mais calculé sur la base uniquement des diplômés en recherche d'emploi, et par ailleurs sur un effectif extrêmement faible. Il est donc très difficile d'apprécier le niveau réel et la qualité de l'insertion professionnelle à l'issue de ce MAE. Ce chiffre n'est donc pas interprétable. De même, aucune information n'est disponible concernant l'impact de l'obtention du diplôme sur la carrière des auditeurs de formation continue.

#### Place de la recherche

La recherche est bien représentée dans la formation du fait de l'intervention d'un professeur des universités, de six maîtres de conférences et de deux enseignants-chercheurs contractuels. Le master MAE bénéficie de la proximité de l'antenne rochelaise du CEREGE, un laboratoire de l'Université de Poitiers (EA n°1722), et de la cohérence avec ses deux principales thématiques de recherche (numérique et développement durable). Les méthodes et les raisonnements de la recherche sont réinvestis dans la formation, dans le cadre d'un module d'études marketing en M1 et d'un mémoire académique en M2 structuré comme un mémoire de recherche. Néanmoins, le dossier ne présente pas d'exemple des synergies réelles ou potentielles entre les activités du laboratoire et le master MAE en termes de réinvestissement pédagogique des résultats de recherche.

#### Place de la professionnalisation

La dimension professionnalisante est obtenue très classiquement par le biais de l'intervention de professionnels et de rencontres lors de manifestations diverses ou à l'occasion des stages. Les dispositifs proposés par le bureau de l'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) de l'université sont a priori mobilisés ; ils permettent aux étudiants d'être accompagnés dans la réalisation de curriculums vitae et de lettres de motivation ainsi que dans la préparation d'entretiens d'embauche. Cependant, il est dommageable que le dossier n'apporte aucune information permettant d'apprécier le niveau du recours à ces outils par les étudiants du master.

De façon plus originale, les étudiants sont invités à travailler sur un projet de création d'entreprise avec des incubateurs locaux.

Les compétences visées mentionnées dans la fiche RNCP sont cohérentes avec les objectifs de la formation. Par contre certains emplois indiqués dans la fiche RNCP n'ont pas de lien particulier avec la formation.

Il faut souligner que la politique de relation ou de partenariat avec les entreprises ne fait l'objet d'aucune information ni d'aucun commentaire, alors que le master MAE bénéficie probablement des liens tissés par l'IAE avec le monde professionnel. Le dossier ne fait état d'aucune convention de partenariat ni d'aucun courrier de soutien qui serait spécifique au master MAE.

#### Place des projets et des stages

Aucun projet ne semble prévu, à part l'évocation (sans aucune autre précision dans le dossier) d'un travail possible des étudiants de M1 sur des projets de création d'entreprises liés ou non aux incubateurs locaux.

Aucune description des stages ne figure dans le corps du dossier ; deux stages sont prévus, d'une durée de cinq à six mois, l'un dit d'observation au semestre quatre et l'autre dit d'application au semestre six, mais les missions, modalités pédagogiques et mode d'évaluation de ces stages ne sont pas précisés. Aucun détail n'est donné sur l'alternance.

Les seules informations mentionnées concernent le rôle du BAIP de l'université qui envoie chaque lundi aux étudiants concernés des offres de stage ou d'emploi et organise chaque année un forum stages-emplois. Aucune indication n'est donnée quant à la participation des étudiants du master à ce forum. Par ailleurs, il est indiqué que l'IAE a établi plusieurs partenariats avec des entreprises sans en préciser ni le nombre ni les noms. Ces partenariats visent à faciliter l'accueil d'étudiants en stage, la participation à un forum du management organisé par l'IAE et la participation de dirigeants de ces entreprises aux conférences organisées par l'IAE.

Place de l'international
<p>La formation est manifestement ouverte sur l'international. La mobilité internationale des étudiants est présente sous la forme de l'accueil d'étudiants étrangers (bourses Eiffel, partenariat en cours d'élaboration avec une université malaisienne), la réalisation de stages à l'étranger pour un à quatre étudiants par an, et le départ à l'étranger de un à deux étudiants chaque année dans le cadre du programme European Region Action Scheme for the Mobility of University Students (ERASMUS). Le dossier évoque le dispositif de la communauté d'agglomération de La Rochelle qui soutient financièrement la mobilité étudiante, mais on ne sait pas dans quelle mesure le master s'en ai saisi. L'ouverture à l'international est également mise en œuvre à travers la possibilité d'inscription d'auditeurs étrangers au master en e-learning. Globalement, la quantification de ces différentes participations mériterait d'être plus précisément indiquée dans le dossier.</p> <p>L'internationalisation du master se manifeste également à travers l'existence depuis huit ans d'un groupe délocalisé à Douala. La rentrée a lieu en janvier. Les enseignements y sont développés en cours du soir et de week-end, pour un public mixte FI et FC. Le programme est le même que celui dispensé à La Rochelle avec quelques adaptations locales comme en droit par exemple, et l'enseignement fait appel aux contenus numériques. L'implication de la part des enseignements assurée par l'équipe pédagogique de l'IAE n'est pas précisée. Les mémoires académiques et les rapports de stage sont soutenus via Skype et incluent la participation des responsables rochelais. Depuis l'année 2012/2013, les effectifs semblent se stabiliser et sont compris entre six et douze pour le M1 et entre 10 et 14 pour le M2.</p> <p>Le taux de réussite en M2 à Douala varie fortement, entre 0 % (2012/2013) et près de 90 % (2011/2012). Ces chiffres qui figurent dans l'annexe ne font l'objet d'aucune analyse ni commentaire.</p> <p>L'enseignement de l'anglais, d'un volume de 24 heures par semestre, est obligatoire sur chacun des quatre semestres. Il est possible de passer une certification TOEIC (Test of English for International Communication) ou TOEFL (Test of English as a Foreign Language) au sein de l'établissement qui est centre agréé. De plus, le master propose depuis 2015/2016 le S4 en anglais, bien que celui-ci n'ait apparemment pas encore pu ouvrir faute d'étudiants étrangers.</p>
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite
<p>De façon regrettable, le dossier présente très peu d'informations sur les caractéristiques des étudiants recrutés. Il est simplement fait mention de l'origine des étudiants en M1 (licences ou masters autres que de gestion en formation initiale, personnes en formation continue) et en M2 (M1 <i>Management général</i>). La description de la cible M2 n'inclut pas explicitement les formations de type ingénieur ou médecine, qui, en général, constituent des cibles pour les masters MAE.</p> <p>Les étudiants qui ont suivi un M1 spécialisé en Management peuvent poursuivre en M2 MAE. Quelques explications sur ce point auraient été aussi les bienvenues, car le MAE a vocation à offrir une formation généraliste à des non spécialistes.</p> <p>Les modalités de recrutement et de sélection pour l'accès au M2 ne sont pas mentionnées, alors que les flux concernés sont visiblement importants (45 étudiants admis en M2 en 2015/2016 ne sont pas issus du M1 MAE, sur un total de 91 inscrits en M2 cette même année).</p> <p>Aucune information n'est donnée sur les dispositifs d'aide à la réussite et les passerelles proposées. Il aurait été intéressant d'avoir quelques informations sur ce sujet au regard du nombre des étudiants de M1 admis en M2 qui représentent en moyenne moins de 50 % du nombre d'inscrits en M1 (sur la période 2011-2015).</p> <p>Le dispositif valorisation des acquis professionnels (VAP) est utilisé pour permettre des validations partielles ou des dispenses de diplôme requis et les mises à niveau sont facilitées grâce à l'usage des contenus numériques.</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique
<p>Cette dimension semble <i>a priori</i> être l'un des points forts de la formation, le recours aux pédagogies numériques étant utilisé à la fois pour le développement du diplôme et pour en améliorer la souplesse au regard de l'hétérogénéité de ses publics. Depuis 2010, le master MAE est ouvert en totalité en enseignement à distance. Les innovations pédagogiques réalisées à cette occasion sont réinvesties dans les formations en présentiel, sous forme de supports de cours numériques, de classes virtuelles, d'accompagnement personnalisé des stagiaires, de création de vidéo, ... Ces ressources numériques permettent une plus grande adaptation de la formation, aux publics en formation continue, aux salariés expatriés, ou encore aux étudiants handicapés.</p> <p>Il aurait cependant été utile d'indiquer les effectifs spécifiques à ces modalités d'enseignement avec les taux de réussite correspondants.</p> <p>La formation est ouverte en formation initiale classique, en alternance et en formation continue, sans autre précision. Il est également fait état de la mise en œuvre des dispositifs de validation des acquis de l'expérience et de VAP, sans autre indication quant au nombre de personnes concernées et les parcours suivis en définitive par ces personnes.</p>
Evaluation des étudiants
<p>Le dossier renvoie au règlement des examens. Celui-ci n'étant pas fourni, il est difficile de donner une appréciation à partir des quelques points très généraux mentionnés dans le dossier : les évaluations se font en contrôle continu, les notes en dessous de 7 sur 20 sont éliminatoires, il y a compensation entre les UE et entre les enseignements constitutifs. Une 2<sup>nde</sup> session d'examen est prévue, sauf pour les stages, les jeux d'entreprise et le mémoire académique de M2.</p>

Suivi de l'acquisition de compétences
<p>Le suivi de l'acquisition des compétences se fait à partir de quatre moyens pédagogiques : le suivi des projets de création d'entreprise (en lien avec l'incubateur régional), les jeux de simulation qui permettent de faire la synthèse des enseignements, le mémoire académique qui permet de faire le point sur la maîtrise des outils méthodologiques et la capacité à formaliser, et le rapport de stage qui donne des indications sur la capacité à utiliser les outils étudiés en cours.</p> <p>Les compétences visées sont décrites dans une liste qui reste vague et non structurée, exposée toutefois de manière un peu plus précise dans le supplément au diplôme (quatre compétences fondamentales y sont indiquées, cohérentes avec les objectifs de la formation).</p> <p>Aucune autre information n'est donnée notamment sur les dispositifs d'accompagnement des stages et des alternants.</p>
Suivi des diplômés
<p>Le suivi des diplômés est cantonné au dispositif mis en place par l'établissement (situation 30 mois après l'obtention du diplôme), qui ne produit pas de données significatives puisque les seuls résultats connus portent sur l'année 2011/2012 et ne concernent que 14 répondants. Il est renforcé depuis 2016 par un outil complémentaire qui permettra de connaître l'insertion professionnelle des diplômés de l'année N-1. Aucune approche complémentaire n'est envisagée au niveau du diplôme. De façon toute aussi regrettable, le dossier ne comporte aucun élément de nature qualitative qui permettrait de compléter l'information, comme des témoignages d'entreprises ou de diplômés.</p> <p>Au-delà de ces informations très parcellaires, le dossier mentionne la création de l'association des anciens (les Alumni de l'IAE de La Rochelle), mais sans indiquer de quelle manière ce réseau est ou sera mobilisé pour obtenir des éléments d'information permettant d'améliorer le suivi des diplômés.</p>
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation
<p>Aucune information dans le dossier n'est donnée sur le conseil de perfectionnement. Seul le conseil de l'IAE est mentionné, mais cela ne remplace pas un conseil de perfectionnement spécifique à la mention.</p> <p>L'évaluation des enseignements est réalisée via la plateforme moodle à partir du dispositif mis en œuvre par l'université. Les dernières modalités mises en place à l'initiative du Conseil de la Formation et de la Vie Universitaire de l'université semblent avoir porté leurs fruits en augmentant significativement les taux de réponse à l'enquête (de 7 % en 2011 à 32 % en 2014 pour l'ensemble des masters de l'université). Les résultats de ces enquêtes ne sont ni mentionnés ni commentés, et il n'y a pas de dispositif propre à la mention, même simplifié.</p> <p>La formation bénéficie de la labellisation Qualicert (label de qualité spécifique au réseau national des IAE) décernée à l'IAE de La Rochelle.</p> <p>Il n'est pas fait mention des résultats du bilan d'autoévaluation réalisée au niveau de l'établissement.</p> <p>Globalement, au vu des informations disponibles, les dispositifs de pilotage par le conseil de perfectionnement et d'autoévaluation sont insuffisamment mobilisés.</p>

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Des objectifs académiques et professionnels clairs, structurés autour de l'acquisition d'une compétence de gestion pour des étudiants issus d'autres disciplines.
- L'originalité du positionnement de la formation avec un fonctionnement atypique en deux ans (M1 et M2) alors que les masters MAE ne comprennent en général que le M2 en recrutant des étudiants de niveau M1 relevant d'une autre discipline.
- Une formation proposée selon différentes modalités : FI, en FA et en FC, et selon différentes méthodes pédagogiques : e-learning, présentiel, et présentiel couplé avec du e-learning.
- L'adéquation globalement satisfaisante du contenu de la maquette pédagogique aux objectifs du diplôme.



### Points faibles :

- L'absence de précision sur l'organisation prévue pour l'accueil de différents publics (FI/FC/FA).
- L'insuffisance très nette du dispositif de suivi des diplômés et d'initiatives qui permettraient une meilleure connaissance de leurs trajectoires.
- Un conseil de perfectionnement inexistant.
- Des modalités de pilotage du diplôme par l'équipe pédagogique non précisées.
- Des informations lacunaires sur les objectifs et les modalités pédagogiques des stages.
- Des variations inexplicables des effectifs et des résultats.
- L'admission des M1 *Management* en M2 MAE incohérente avec l'objectif de s'adresser à des étudiants venant de disciplines autres que la gestion.

### Avis global et recommandations :

Le master MAE de l'IAE de La Rochelle présente des objectifs clairs et paraît bien structuré sur le plan du contenu pédagogique. Il s'agit d'une formation qui semble avoir bien pris le virage de la pédagogie numérique et paraît fonctionner de manière satisfaisante. Toutefois, le grand nombre de points insuffisamment renseignés dans le dossier laisse un flou regrettable sur plusieurs dimensions importantes d'un master.

En tout état de cause, des efforts doivent être entrepris pour rendre plus visible le pilotage du diplôme, renforcer et formaliser les liens avec les milieux professionnels, mettre en place et faire fonctionner le conseil de perfectionnement en le dotant d'un rôle stratégique.

La politique de recrutement doit également être clarifiée et l'organisation générale du diplôme doit être formalisée de manière plus précise, afin de bien faire apparaître les modalités exactes d'organisation des études pour chaque type de public : en formation continue, en alternance, en formation initiale classique ; en présentiel ou en formation à distance ; à La Rochelle et à Douala. Cela permettrait ensuite de clarifier et d'optimiser l'articulation avec les différents outils et approches pédagogiques conçus par l'équipe de pilotage.

Enfin, de telles évolutions ne sont possibles que si elles s'appuient sur une connaissance beaucoup plus développée qu'aujourd'hui du devenir des diplômés, obtenue par des enquêtes quantitatives plus précises (taux d'insertion, type d'emploi, niveau de rémunération, localisation ...), menées régulièrement à des horizons variés (6, 18 et 30 mois) et portant également sur des données qualitatives (témoignages de trajectoire d'insertion par exemple), impliquant l'observatoire de l'établissement mais aussi les équipes de l'IAE.

# Observations de l'établissement

L'établissement n'a pas fourni d'observations.