



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

Rapport d'évaluation du master



Administration des entreprises

de l'Université de Strasbourg

Vague C 2013-2017

Campagne d'évaluation 2011-2012



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des Formations
et des diplômes

Le Directeur

Jean-Marc Geib



Evaluation des diplômes Masters – Vague C

Académie : Strasbourg

Etablissement déposant : Université de Strasbourg

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) : /

Mention : Administration des entreprises

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA130004392

Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :

Universités de Strasbourg et de Haute-Alsace

- Délocalisation(s) : /

- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

Présentation de la mention

En regroupant trois spécialités, la mention *Administration des entreprises* est une formation de niveau M2 ayant comme particularité d'offrir une formation généraliste en gestion et permettant à un public de formation initiale non gestionnaire d'acquérir une double compétence.

La mention *Administration des entreprises* a connu une restructuration lui permettant de continuer à valoriser la spécialité classique : le MAE, formation de notoriété nationale dans tout le réseau des IAE (Instituts d'administration des entreprises) et de la compléter par deux autres spécialités sectorielles adaptées au tissu économique local : le secteur médico-social et le tourisme.

Les objectifs professionnels et débouchés sont bien identifiés. L'objectif de cette mention est de former des cadres et de les accompagner à développer des compétences de haut niveau dans les domaines fondamentaux de la gestion et plus globalement du management des organisations. L'équipe pédagogique est de grande qualité, sa mixité semble bien équilibrée (part respective des universitaires et des praticiens dans la formation). Les adossements à la recherche se font sur les équipes d'appartenance des enseignants-chercheurs qui sont des équipes de qualité et reconnues. L'ouverture internationale est présente, mais reste à améliorer.

Avec ses trois spécialités *-Management et administration des entreprises - Management du tourisme et Management des organisations de santé et médico-sociales-*, la mention *Administration des entreprises* offre une lisibilité et une attractivité utile à son territoire en cohérence avec l'implication des acteurs locaux du secteur et les spécialités de recherche du corps enseignant.



Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

La mention *Administration des entreprises* est une formation généraliste permettant d'acquérir une double compétence en gestion.

D'une façon générale, la mention est très bien intégrée dans son environnement. On notera en particulier la qualité des relations avec le tissu économique local, que ce soit pour la mention de façon générale ou en particulier pour les trois spécialités. L'orientation choisie de compléter l'offre classique de type MAE par deux spécialités, qui semblent avoir une vraie utilité sociale et économique au sein de la région, est un point fort du dossier présenté. Les liens forts tissés avec des partenaires du monde économique valorisent la qualité de la formation dispensée. On valorisera, en particulier, l'intérêt de l'adossement aux 170 entreprises adhérentes de l'association EM Partenaires, l'existence d'un réseau d'anciens, les relations nouées dans le cadre de chaires d'entreprises, la proximité avec le pôle ETENA (Etudiants entreprenants en Alsace), les liens privilégiés avec les acteurs locaux de la santé et du tourisme. L'ancrage fort de cette mention dans son environnement socio-économique lui permet d'offrir une enseignement de qualité et correspondant aux besoins du marché. Les liens tissés, par ailleurs, avec l'INSA et l'ENGEES participent de cette volonté d'offrir une double compétence à des publics non gestionnaires.

De plus, la présence d'équipes de recherche locales proches des thématiques enseignées dans cette mention contribue également à sa valorisation. Les axes de recherche d'HumAnis et du LaRGE concourent à enrichir la réflexion des équipes pédagogiques et à offrir un enseignement adapté aux besoins des organisations en général.

L'organisation de la formation et son pilotage sont clairement décrits et correspondent aux exigences des normes classiques de qualité de type Qualicert entre autres. Des responsables, professeurs des universités encadrent les spécialités et la mention est également pilotée par un professeur des universités. Des réunions régulières sont organisées avec les équipes pédagogiques afin de piloter au mieux les formations. La mention bénéficie également d'une politique d'établissement correspondant aux standards de qualité. On notera en particulier les dispositifs mis en œuvre pour les étudiants handicapés, les étudiants sportifs de haut niveau, les stages, le dispositif d'auto-évaluation de l'offre de formation, le conseil de perfectionnement, le suivi des compétences de l'étudiant.

Les objectifs de la mention sont clairement présentés et visent à offrir une double compétence à des non-gestionnaires. Les débouchés professionnels sont bien présentés et permettent à des étudiants en formation initiale, en apprentissage ou continue de développer des compétences généralistes en management nécessaires à l'exercice de responsabilités d'encadrement de haut niveau dans des organisations privées ou publiques.

- Points forts :

- L'existence de partenariats locaux : accords avec l'INSA de Strasbourg, l'ENGEES (Ecole nationale du génie de l'eau et de l'environnement de Strasbourg) et l'Université de Haute-Alsace.
- La qualité des relations avec les acteurs économiques locaux qui se traduit par une forte implication de praticiens dans la mention et ses spécialités (en particulier le CHU de Strasbourg, l'institut de formation des cadres de santé d'Alsace, l'ARS, l'Euro-Institut de Kehl-Strasbourg, les collectivités publiques régionales, mais également un vaste réseau d'entreprises adhérentes à l'association EM Partenaires, etc.).
- La complémentarité de l'offre en formation initiale et en formation continue.
- La qualité de l'équipe pédagogique, en particulier la direction de la mention ainsi que des trois spécialités par des professeurs des universités reconnus dans leur domaine.
- Une offre de formation de niveau M2 permettant à des publics variés non gestionnaires d'acquérir une double compétence.
- Le respect de standard de qualité (Qualicert, Qualéthique, AACSB).
- L'inscription de la mention dans le cadre du collégium Sciences économiques et management qui regroupe l'EM (Ecole de management) Strasbourg et la Faculté de sciences économiques et de gestion.
- La prise en compte des recommandations de la précédente évaluation AERES.

- Points faibles :

- La place de la spécialité *Management du tourisme* dans cette mention pose question.
- Le manque d'adossement de la mention à des partenariats étrangers.
- Le manque de clarté sur l'organisation concrète des chaires d'entreprises.



Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable de développer des partenariats plus clairs avec des composantes de l'université dans la logique de « double compétence » ainsi que des relations internationales et de pouvoir ainsi profiter du positionnement géographique pour ancrer des partenariats européens forts dans le domaine du management.

Notation

- Note de la mention (A+, A, B ou C) : A

Indicateurs

TABLEAU DES INDICATEURS DE LA MENTION (fourni par l'établissement)					
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Nombre d'inscrits pédagogiques en M1					
Nombre d'inscrits pédagogiques en M2	86	84	73	89	102
Taux de réussite en M1 (nombre d'inscrits pédagogiques ayant réussi le passage en M2)	/	/	/	/	/
Taux d'inscrits pédagogiques sortant de M1 pour intégrer une autre formation que le M2 correspondant	/	/	/	/	/
Taux d'inscrits pédagogiques entrant en M2 venant d'une autre formation que le M1 correspondant	100%	100%	100%	100%	100%
Taux d'abandon en M1 (est considéré comme abandon l'absence de note à tous les examens et/ou au contrôle continu)	/	/	/	/	/
Taux de réussite en M2 (nombre d'inscrits pédagogiques ayant obtenu leur diplôme)	90%	93%	94%	90.2%	Inconnu à ce jour
Taux de poursuite en doctorat					
Taux d'insertion professionnelle à 2 ans (taux d'inscrits en M2 ayant obtenu leur diplôme et s'étant insérés dans la vie professionnelle, y compris en doctorat, selon enquête de l'établissement). On indiquera également le taux de réponse à l'enquête.					
Taux d'intervenants professionnels extérieurs dans l'équipe pédagogique	42.5%	42.5%	42.5%	41.5%	55%
	M1		M2		
Volume horaire (nombre d'heures de présence d'un étudiant hors stage et projet tuteuré)			366		
Taux des enseignements d'ouverture et de préparation à la vie professionnelle					
Nombre d'enseignants-chercheurs intervenant dans la mention/spécialité			27		
Nombre global d'heures assurées par ces enseignants-chercheurs dans la mention/spécialité			644		
Nombre global d'heures assurées par des intervenants professionnels extérieurs dans la mention/spécialité			454		

Appréciation par spécialité

Management du tourisme

- Périmètre de la spécialité :

Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômés délocalisés) :

Université de Strasbourg

Etablissement(s) co-habilitation(s) : /

Délocalisation(s) : /

Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

- Présentation de la spécialité :

La spécialité *Management du tourisme* est une formation généraliste en gestion qui a comme objectif de former des cadres de haut niveau dans le secteur du tourisme, aussi bien dans les domaines de la gestion de la relation client que de l'offre touristique. Elle s'inscrit dans une dynamique de recrutement de cadres en management dans le secteur du tourisme, que ce soit dans des organisations publiques ou privées, intervenant dans les domaines du tourisme en général, de l'hôtellerie-restauration haut de gamme, des centres de loisirs et sportifs, etc.

- Appréciation :

Cette spécialité, permet de compléter l'offre nationale et s'intègre dans une région en manque de compétences de haut niveau en management touristique. Les différentes relations établies avec les établissements de formation de la région et en Allemagne à des niveaux moindres - BTS ou licence, M1 - et le réseau tissé avec des entreprises locales du secteur et les acteurs institutionnels concernés démontrent l'ancrage fort de cette spécialité dans son environnement. La création d'un observatoire du marché de Noël en est un exemple complémentaire pour une formation en création, mais qui a su mettre en lien les besoins en compétences de la région avec les domaines de recherche de ses enseignants-chercheurs.

La spécialité *Management du tourisme* bénéficie d'une offre en formation continue et d'une offre en formation par apprentissage adossée au CFAU (Centre de formation d'apprentis universitaire) de Mulhouse. L'organisation de la formation et son pilotage assuré par un professeur des universités correspondent aux critères de qualité d'une formation de type M2, que ce soit en termes de réunions organisées, d'échanges entre étudiants, enseignants et praticiens du secteur, de politiques de stages et des projets tuteurés, de contrôle de connaissances et de compétences.

Les objectifs de la formation sont clairement décrits et permettent de former des cadres de haut niveau, aussi bien dans les domaines de la gestion de la relation client que de la gestion de l'offre touristique. A ce jour, étant en création, aucun bilan ne peut être présenté, mais les projets de collaboration avec les acteurs du secteur et la proximité des profils des enseignants-chercheurs avec le thème de la formation laissent présager de satisfactions à venir.

- Points forts :

- Une offre de formation professionnalisante adaptée à un besoin local.
- Un partenariat en cours de constitution adapté au développement de cette spécialité.
- Une proximité entre les spécialités de recherche des enseignants-chercheurs et le thème de la formation.

- Points faibles :

- Faible cohérence de la spécialité dans une logique de « double compétence ». Pas assez d'informations sur les origines des publics source.
- Le rattachement de cette spécialité à la mention *Administration des entreprises*, en l'absence d'informations complémentaires sur les publics concernés.



Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable de bien mettre en œuvre les projets et les objectifs annoncés et de réfléchir à la mention dans laquelle positionner cette spécialité. Il faudrait soit rattacher cette spécialité à la mention *Management*, soit clarifier les origines des publics recrutés afin de bien justifier la logique de « double compétence ».

Notation

- Note de la spécialité (A+, A, B ou C) : B

Indicateurs

La spécialité est en création, il n'y a donc pas de bilan.



Management des organisations de santé et médico-sociales

- Périmètre de la spécialité :

Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :

Université de Strasbourg

Etablissement(s) co-habilitation(s) : /

Délocalisation(s) : /

Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

- Présentation de la spécialité :

La spécialité *Management des organisations* de santé et médico-sociales est une formation qui a pour objectif de professionnaliser les cadres du secteur de la santé et du médico-social. En cohérence avec les évolutions du secteur et les besoins avérés de professionnalisation des équipes managériales, cette formation dispensée en formation continue et en formation par apprentissage bénéficie d'un adossement à une équipe de recherche reconnue en la matière et des partenariats nécessaires dans le secteur.

- Appréciation :

Cette spécialité s'intègre dans les changements en cours du secteur de la santé en général et correspond à un vrai besoin de professionnalisation en management des personnels. Les différents partenariats avec l'IFCS (Institut de formation des cadres de la santé), l'Agence régionale de santé (ARS) d'Alsace, la Faculté de médecine de Strasbourg, les Hôpitaux universitaires de Strasbourg, la chaire de management hospitalier de l'EHSP témoignent de la dynamique de cette formation et de son ancrage fort dans son environnement socio-économique. Les travaux de recherche liés à ce thème et pilotés par le responsable de la spécialité donnent une valeur ajoutée à cette formation.

L'organisation pédagogique et le pilotage assuré par un professeur des universités correspondent aux standards d'une formation de qualité. Les réunions organisées, la politique des stages et des projets tuteurés, le contrôle des connaissances et des compétences, l'adossement à la recherche contribuent à améliorer en permanence la qualité de la formation et son adaptation aux besoins du marché. La formation ouverte en formation continue et par apprentissage avec le CFAU de Mulhouse ouvre des perspectives à des publics divers.

Les objectifs de la spécialité sont clairement décrits. Ils correspondent à un besoin de professionnalisation des personnels des organisations de santé et des organisations médico-sociales en matière de management en cohérence avec les évolutions du secteur en général et dans le respect des textes en vigueur. Le bilan de la formation est positif.

- Points forts :

- Une formation très bien ancrée dans son environnement et correspondant à de vrais besoins de compétences.
- Un lien étroit entre la recherche et l'enseignement dispensé.
- Des partenariats actifs et adaptés.

- Points faibles :

- La faiblesse de l'internationalisation.
- Le peu de recul sur le bilan du fait de la jeunesse de la formation.

Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable de continuer à développer cette formation utile et adaptée à l'environnement actuel des secteurs de la santé et médico-sociales et de développer les relations internationales.



Notation

- Note de la spécialité (A+, A, B ou C) : A

Indicateurs

TABLEAU DES INDICATEURS					
Spécialité Management des organisations de santé et médico-sociales					
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Nombre d'inscrits pédagogiques en M1					
Nombre d'inscrits pédagogiques en M2					14
Taux de réussite en M1 (nombre d'inscrits pédagogiques ayant réussi le passage en M2)					/
Taux d'inscrits pédagogiques sortant de M1 pour intégrer une autre formation que le M2 correspondant					/
Taux d'inscrits pédagogiques entrant en M2 venant d'une autre formation que le M1 correspondant					100%
Taux d'abandon en M1 (est considéré comme abandon l'absence de note à tous les examens et/ou au contrôle continu)					/
Taux de réussite en M2 (nombre d'inscrits pédagogiques ayant obtenu leur diplôme)					Inconnu à ce jour
Taux de poursuite en doctorat					Inconnu à ce jour
Taux d'insertion professionnelle à 2 ans (taux d'inscrits en M2 ayant obtenu leur diplôme et s'étant insérés dans la vie professionnelle, y compris en doctorat, selon enquête de l'établissement). On indiquera également le taux de réponse à l'enquête.					
Taux d'intervenants professionnels extérieurs dans l'équipe pédagogique					84%
	M1		M2		
Volume horaire (nombre d'heures de présence d'un étudiant hors stage et projet tuteuré)			320		
Taux des enseignements d'ouverture et de préparation à la vie professionnelle					
Nombre d'enseignants-chercheurs intervenant dans la mention/spécialité			4		
Nombre global d'heures assurées par ces enseignants-chercheurs dans la mention/spécialité			110		
Nombre global d'heures assurées par des intervenants professionnels extérieurs dans la mention/spécialité			230		



Management et administrations des entreprises

- Périmètre de la spécialité :

Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :

Universités de Strasbourg et de Haute-Alsace

Etablissement(s) co-habilitation(s) : /

Délocalisation(s) : /

Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

- Présentation de la spécialité :

Existant depuis plus de 50 ans et correspondant aux formations historiques des IAE, la spécialité MAE, est une formation généraliste en gestion permettant d'acquérir des connaissances fondamentales et généralistes en gestion (finance, marketing, stratégie, ressources humaines, etc.). La formation dispensée en formation initiale ou continue permet une insertion professionnelle ou un développement rapide sur des postes d'encadrement et de direction.

- Appréciation :

La spécialité est bien ancrée dans son environnement à la fois scientifique et socio-économique. L'adossement de la formation MAE à la recherche est facilité par le caractère généraliste de la formation et la présence des deux laboratoires HuManis et le LaRGE qui permet aux enseignants-chercheurs intervenant dans cette formation de faire bénéficier les étudiants des résultats de leur recherche, que ce soit dans les enseignements ou via l'organisation de conférences. Quant aux relations privilégiées avec les écoles d'ingénieurs et les différentes entreprises de la région, elles permettent de bien asseoir cette spécialité et de lui offrir un rayonnement favorable à l'insertion des diplômés ou à leur développement professionnel.

Cette spécialité est pilotée par un professeur des universités et se décline en quatre parcours. La dynamique pédagogique est la même que celle de la mention : de nombreuses réunions de coordination, un corps pédagogique mixte d'enseignants universitaires et de praticiens, une politique des stages et des projets tuteurés claire et bien structurée, un contrôle des connaissances et des compétences adapté, etc.

Les objectifs de double compétence de cette spécialité pour un public de non-gestionnaires sont clairement décrits et correspondent bien à la philosophie de la formation historique « CAEE » des IAE. Agée de plus de 50 ans sur Strasbourg, cette formation correspond à un vrai besoin de professionnalisation, soit en formation initiale, soit en formation continue. Les résultats de l'analyse à deux ans du devenir des étudiants diplômés sont tout à fait satisfaisants : 80 % des diplômés MAE formation initiale et 93 % des diplômés MAE formation continue sont en activité professionnelle.

- Points forts :

- Partenariat avec l'Université de Haute-Alsace, le réseau des Ecoles d'ingénieurs Alsatech, l'INSA.
- Liens forts avec le tissu économique local.
- Positionnement clair de la formation de type : acquisition de double compétence

- Point faible :

- Pas d'adossement à des partenariats internationaux.

Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable de développer des partenariats internationaux.



Notation

- Note de la spécialité (A+, A, B ou C) : A

Indicateurs

Parcours MAE Cycle étudiant (formation initiale)

TABLEAU DES INDICATEURS DE LA SPECIALITE (fourni par l'établissement)					
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Nombre d'inscrits pédagogiques en M1					
Nombre d'inscrits pédagogiques en M2	46	40	41	43	40
Taux de réussite en M1 (nombre d'inscrits pédagogiques ayant réussi le passage en M2)	/	/	/	/	/
Taux d'inscrits pédagogiques sortant de M1 pour intégrer une autre formation que le M2 correspondant	/	/	/	/	/
Taux d'inscrits pédagogiques entrant en M2 venant d'une autre formation que le M1 correspondant	100%	100%	100%	100%	100%
Taux d'abandon en M1 (est considéré comme abandon l'absence de note à tous les examens et/ou au contrôle continu)	/	/	/	/	/
Taux de réussite en M2 (nombre d'inscrits pédagogiques ayant obtenu leur diplôme)	85%	95%	91%	87%	Inconnu à ce jour
Taux de poursuite en doctorat					
Taux d'insertion professionnelle à 2 ans (taux d'inscrits en M2 ayant obtenu leur diplôme et s'étant insérés dans la vie professionnelle, y compris en doctorat, selon enquête de l'établissement). On indiquera également le taux de réponse à l'enquête.					
Taux d'intervenants professionnels extérieurs dans l'équipe pédagogique	42%	42%	42%	38%	38%
	M1		M2		
Volume horaire (nombre d'heures de présence d'un étudiant hors stage et projet tuteuré)			398		
Taux des enseignements d'ouverture et de préparation à la vie professionnelle					
Nombre d'enseignants-chercheurs intervenant dans la mention/spécialité			11		
Nombre global d'heures assurées par ces enseignants-chercheurs dans la mention/spécialité			284		
Nombre global d'heures assurées par des intervenants professionnels extérieurs dans la mention/spécialité			114		



Parcours MAE Cycle cadre (formation continue Strasbourg et Mulhouse)

TABLEAU DES INDICATEURS DE LA SPECIALITE (fourni par l'établissement)					
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Nombre d'inscrits pédagogiques en M1					
Nombre d'inscrits pédagogiques en M2	40	44	32	46	48
Taux de réussite en M1 (nombre d'inscrits pédagogiques ayant réussi le passage en M2)	/	/	/	/	/
Taux d'inscrits pédagogiques sortant de M1 pour intégrer une autre formation que le M2 correspondant	/	/	/	/	/
Taux d'inscrits pédagogiques entrant en M2 venant d'une autre formation que le M1 correspondant	100%	100%	100%	100%	100%
Taux d'abandon en M1 (est considéré comme abandon l'absence de note à tous les examens et/ou au contrôle continu)	/	/	/	/	/
Taux de réussite en M2 (nombre d'inscrits pédagogiques ayant obtenu leur diplôme)	95%	91%	97%	93.5%	Inconnu à ce jour
Taux de poursuite en doctorat					
Taux d'insertion professionnelle à 2 ans (taux d'inscrits en M2 ayant obtenu leur diplôme et s'étant insérés dans la vie professionnelle, y compris en doctorat, selon enquête de l'établissement). On indiquera également le taux de réponse à l'enquête.					
Taux d'intervenants professionnels extérieurs dans l'équipe pédagogique	43%	43%	43%	45%	45%
	M1		M2		
Volume horaire (nombre d'heures de présence d'un étudiant hors stage et projet tuteuré)			380		
Taux des enseignements d'ouverture et de préparation à la vie professionnelle					
Nombre d'enseignants-chercheurs intervenant dans la mention/spécialité			12		
Nombre global d'heures assurées par ces enseignants-chercheurs dans la mention/spécialité			250		
Nombre global d'heures assurées par des intervenants professionnels extérieurs dans la mention/spécialité			130		



Observations de l'établissement



Monsieur Jean-Marc GEIB
Directeur

**Agence d'évaluation de la recherche et de
l'enseignement supérieur**
Section des formations et des Diplômes

20 rue Vivienne
75002 PARIS

Alain BERETZ
Président

Affaire suivie par
Frédérique GRANET-
LAMBRECHTS
Vice-présidente Formations
Initiale et Continue

Strasbourg, le 9 mai 2012

Objet : Evaluation des Licences, des Licences professionnelles et des Masters
Nos Réf. : FG/MA/N° 2012-076

Secrétariat :
Martine ARRO
Tél. : +33 (0)3 68 85 63 62
Martine.Arro@unistra.fr

Monsieur le Directeur,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint les réponses aux évaluations réalisées par les experts de l'AERES des dossiers déposés au niveau Licence et au niveau Master par l'Université de Strasbourg dans le cadre de la campagne d'habilitation vague C.

Je vous en souhaite bonne réception et vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma considération distinguée.



Alain BERETZ



Académie : Strasbourg

Etablissement déposant : Université de Strasbourg

Mention : Administration des entreprises

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n°S3MA130004392

En préambule aux réponses pour chacune des mentions, l'établissement souhaite faire part des éléments suivants, en réponse à des observations formulées par les experts concernant la durée du suivi de l'offre de formation

Refondée au 1^{er} janvier 2009, la jeune Université de Strasbourg a entrepris de se doter de procédures et d'outils validés par son CEVU et son CA en ce qui concerne l'évaluation des formations, l'évaluation des enseignements et le suivi de l'insertion professionnelle des étudiants, de sorte que les enquêtes réalisées au niveau de l'ensemble de l'établissement ne peuvent pas remonter à des années antérieures.

S'agissant des enquêtes relatives à l'évaluation des formations, la première enquête générale a porté sur l'année 2011 et un bilan a été présenté à la Commission centrale de suivi en mars 2012.

S'agissant de l'évaluation des enseignements, les procédures et les outils ont été élaborés en 2011 et approuvés par le CEVU en mai 2012. La première enquête générale sera effectuée à l'issue du semestre d'automne 2012.

Enfin, au-delà des enquêtes dans les composantes, les enquêtes nationales de suivi de l'insertion professionnelle des étudiants ont été faites, par contre l'université n'a pas entrepris d'enquêtes systématiques des diplômés de Licence générale jusqu'à 2011. Depuis lors, de telles enquêtes sont aussi réalisées.

Nous tenons à remercier les évaluateurs de l'AERES pour la qualité de l'évaluation. Voici notre réponse relative aux recommandations formulées dans le rapport.

- **Positionnement de la spécialité *Management du tourisme***

L'évaluateur s'interroge sur la cohérence de la spécialité dans une logique de double compétence. Il propose soit de rattacher cette spécialité à la mention Management, soit de clarifier les origines des publics recrutés. De notre point de vue, cette spécialité a toute sa place dans la mention Administration des entreprises, dans la mesure où le public visé est un public non gestionnaire cherchant à acquérir une double compétence en gestion.

Dans le secteur touristique, la compétition accrue entre destinations, la versatilité des touristes en termes de destination oblige à une professionnalisation croissante des prestataires. Si l'on y ajoute un niveau d'exigence croissant des clients, le secteur requiert de plus en plus d'intervenants hautement qualifiés non seulement dans les activités cœur de métier mais également dans une prise en charge globale du client. Ceci requiert tant une approche holistique prenant en compte toutes les facettes de la gestion de la relation client et de l'offre touristique que d'une approche interculturelle afin de mieux appréhender d'éventuelles spécificités.

La création de la spécialité Management du tourisme répond à ces besoins forts de la filière touristique. Cette spécialité vise donc prioritairement à développer les compétences de gestion des futurs diplômés. À ce titre, le recrutement doit principalement porter sur les profils suivants :

- En termes de formation initiale, les profils recherchés sont issus de formations dans les métiers du tourisme. Il s'agit de leur permettre de développer une compétence généraliste en gestion au-delà de leur maîtrise « technique » du métier.
- En termes de formation continue, le public visé est celui de professionnel du métier du tourisme, ne disposant pas de compétences en gestion. Nous pouvons citer comme exemple de fonction occupée par les professionnels visés :
 - Professionnels des agences de voyage
 - Employés/ cadres des parcs de loisir
 - Métiers de la montagne : accompagnateurs, guides...
 - animateurs de tourisme local
 - Chargés de promotion du tourisme local
 - Responsables d'office de tourisme
 - Professionnels de l'hôtellerie-restauration...

Ces fonctions se caractérisent à la fois par une compétence professionnelle affirmée et par des besoins d'évolution vers des éléments de gestion : relation client, éléments financiers, etc.

Il s'agit donc pour cette spécialité de compléter les compétences «cœur de métier» tourisme de l'ensemble des étudiants (formation initiale ou continue) par une compétence gestion. Cet apport doit permettre aux futurs diplômés une vision plus large de leur activité et une plus grande efficacité au sein de celle-ci. Il est bien entendu de nature à favoriser une progression professionnelle à partir du métier de base vers des métiers requérant des compétences de gestionnaire.

- **Adossement à des partenariats internationaux**

Si la spécialité *Management du tourisme* sera très clairement adossée à des partenariats internationaux, et en particulier transfrontaliers, il est vrai que cette dimension n'est pas à ce jour développée dans les spécialités *Management des organisations de santé* et *Management et Administration des entreprises*. Dans le premier cas, il s'agit d'un choix délibéré compte tenu des spécificités de cette spécialité. Le Master MAE MOS est une nouvelle formation offerte par l'Ecole de Management Strasbourg depuis la rentrée 2010. Elle vise à accompagner la professionnalisation des équipes managériales en place dans des établissements de santé (secteurs sanitaires et médico-social). Elle répond actuellement à une forte demande régionale dans un contexte sectoriel et culturel spécifique. Le public accueilli est donc essentiellement un public de professionnels en activité, dont la maîtrise d'une langue étrangère ne fait pas partie des critères de recrutement dans cette formation, ni, sauf à de rares exceptions près, des compétences requises par les organisations de ce secteur pour le recrutement et la promotion de leurs cadres. Par ailleurs, le programme dispensé est très contextualisé à l'environnement de la santé français. Il apparaît que ce secteur d'activité est un secteur encore fortement marqué par des logiques nationales fortes, qu'elles touchent aux modes de financement ou encore à la structuration des activités (poids très variables selon les pays de l'ambulatoire versus hospitalisation conventionnelle ou encore de la part d'activité hospitalière versus celle de la médecine de ville). Par ailleurs, les agences nationales (par exemple HAS pour les démarches de certification qualité ou ANAP pour l'appui à la performance) ou régionales (ARS pour la territorialisation de l'offre de soins et de prise en charge médico-sociale) opèrent un cadrage important des activités de gestion dans ce secteur. Ainsi, il apparaît que cette contextualisation sectorielle soit un frein à l'accueil d'étudiants étrangers. A terme, il semble que la piste d'internationalisation à privilégier porte davantage sur des interventions d'enseignants ou de professionnels étrangers dans une perspective de retours d'expérience innovants en termes de pratiques managériales dans le domaine sanitaire ou médico-social.

En ce qui concerne la spécialité MAE, notre objectif a également été de renforcer les partenariats locaux (notamment avec les Ecoles d'ingénieurs) et répondre à une demande régionale. Le développement de partenariats à l'international doit être clairement envisagé aujourd'hui.