



**HAL**  
open science

## Master Management logistique et stratégie

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management logistique et stratégie. 2017, Aix-Marseille université - AMU. hceres-02028917

**HAL Id: hceres-02028917**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02028917v1>**

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 logistique et stratégie

Aix-Marseille Université (AMU)

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 29/06/2017

# 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 : Economie Gestion

Établissement déposant : Aix-Marseille Université (AMU)

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

Le master *Management logistique et stratégie* (MLS) fait partie de l'offre de formation d'Aix-Marseille Université (AMU) depuis 2012. Il a pour objectif de former en deux ans des étudiants aux spécialités de la gestion logistique : achats-approvisionnements, logistique, distribution, soutien logistique, pilotage des organisations associées à la gestion des flux, bref, toutes les composantes de la « *Supply Chain* ». La formation a l'ambition de former à une vingtaine de métiers couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur (Codes Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois (ROME) H1401, N1301, N1302, H1401, H1403, I1304, I1310, M1101, M1102, M1702, M1703, M1402, M1403, K2108). La première année (M1) est organisée en deux semestres de formation de 30 crédits européens (ECTS) chacun et communs à toutes les spécialités ; un stage estival est également possible, facultatif mais fortement recommandé. Au semestre 1, deux parcours sont proposés : un parcours *Management des interfaces de l'industrie et de la distribution, professionnalisant*, et un parcours tronc commun pour une moitié et spécialisation pour l'autre moitié afin de préparer l'entrée dans l'une des cinq spécialités de la deuxième année (M2). Parmi les cinq spécialités de M2, la formation propose quatre programmes traditionnels (*Supply Chain durable, Management logistique opérationnel, Logistique de soutien, Distribution & achats*) et une spécialisation recherche (*Pilotage logistique et stratégique des entreprises et des organisations*). Le premier semestre de M2 est consacré à l'enseignement théorique, le second aux stages (6 mois). Dans le cas de la spécialisation recherche, le second semestre est consacré à la réalisation d'un mémoire de recherche. Ce master est principalement proposé en formation initiale même si les parcours *Supply Chain* et *Management logistique opérationnel* sont également proposés en alternance avec contrats de professionnalisation. Tous les enseignements du master sont dispensés à Aix-en-Provence, hormis pour la spécialité Logistique de soutien, quant à elle dispensée sur la base aérienne de Salon-de-Provence dans le cadre d'un partenariat de l'AMU avec l'Ecole des Officiers de l'Armée de l'Air.

## Analyse

### Objectifs

Les objectifs du master *Management logistique et stratégie* sont très clairement exposés dans le dossier d'autoévaluation de l'établissement. Alignés sur des emplois clairement identifiés (référence aux codes ROME et fiches du Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP)), il vise à former des spécialistes du « *Supply Chain Management* », c'est-à-dire des professionnels du management des opérations (achat, approvisionnement, logistique, distribution) et de la gestion des flux. Si la thématique du diplôme est pointue, les fonctions vers lesquelles s'orienter sont nombreuses. Cinq spécialités sont annoncées pour le diplôme, quatre professionnelles et une de recherche. La formation consolide les fondements en première année et développe la spécialisation et la professionnalisation en seconde année avec notamment un stage de 6 mois en entreprise.

<b>Organisation</b>
<p>Le master propose une formation en deux ans. Le M1 est organisé autour d'un tronc commun et comprend deux parcours. Le M2 est organisé autour de cinq spécialités, dont une spécialité recherche. Des partenariats Erasmus permettent aux étudiants de réaliser tout ou partie du M1 à l'étranger. Le stage en M1 est « vivement recommandé », pendant l'été, mais il n'est pas obligatoire. Les spécialités de M2 embrassent l'ensemble des métiers et problématiques du <i>Supply Chain Management</i> : <i>Management logistique opérationnel</i> (MALO), <i>Logistique de soutien</i> (LS) en partenariat avec l'Ecole de l'Air (Aix-en-Provence), <i>Distribution et achats</i> (DISA), <i>Supply chain durable</i> (SCD) et enfin la spécialité recherche intitulée <i>Pilotage logistique et stratégique des entreprises et des organisations</i>. Le 2<sup>e</sup> semestre offre des Unités d'enseignement (UE) optionnelles recommandées en fonction de la formation d'origine des étudiants.</p> <p>La grande majorité des étudiants est inscrite en formation initiale classique. Deux spécialités (MALO et SCD) sont accessibles en alternance avec contrats de professionnalisation. La demande de formation continue est croissante ; elle renvoie à des modalités habituelles de Validation des Acquis Professionnels (VAP) et Validation des Acquis de l'Expérience (VAE).</p> <p>L'organisation de ce master est complexe ; la richesse des parcours rend l'ensemble confus. Le M1 accorde naturellement, une grande place à l'acquisition des fondamentaux de gestion mais le M2 est plus difficile à appréhender, notamment à cause de la mixité des parcours (opérationnel vs. recherche), de leurs modalités (formation initiale vs. formation continue, VAP &amp; VAE), et de la présence d'enseignements en anglais dont on ne connaît pas le détail des matières ni les objectifs (préparation au <i>Test Of English for International Communication</i> (TOEIC) uniquement ou développement des compétences pour employabilité internationale ?).</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>Le positionnement du master est très largement exposé à cinq niveaux (AMU, région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), national, international, ainsi qu'au niveau économique/professionnel). En synthèse, la formation est explicitement pensée et positionnée ; elle est unique dans la région PACA et typique de l'offre « logistique » d'AMU adossée au Centre de REcherche sur le Transport et la LOGistique (CRET-LOG), unique en son genre dans le domaine des sciences de gestion (et le champ <i>Economie Gestion</i>).</p>
<b>Equipe pédagogique</b>
<p>L'équipe pédagogique est très largement composée d'enseignants-chercheurs d'AMU et de la Faculté d'Economie et de gestion en particulier. Si 79 % des enseignants sont membres du CRET-LOG, il n'est pas possible, à la lecture des documents transmis par AMU, de connaître la part des enseignements assurés par des praticiens. Chaque spécialité est dirigée par un enseignant-chercheur, ce qui est aussi le cas de la mention. Une équipe administrative est également dédiée à l'ensemble des spécialités.</p>
<b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b>
<p>Les données fournies concernant les effectifs sont alarmantes. Le dossier d'autoévaluation propose en annexe 3 un récapitulatif des effectifs pour cette mention de master. La baisse des inscriptions en M1 est constante depuis 2013 (-14, -7, -27 étudiants), et le nombre de candidats inscrits en M2 est également en baisse constante (54, 41, 38) ; mises en exergue dans le dossier, ces baisses d'effectifs ne sont pour autant pas justifiées. Par ailleurs, aucune information n'est disponible concernant l'évolution des candidatures ou le taux de pression. Le taux de réussite de l'ensemble de la mention est de 84 % depuis 2012. Mais les tableaux fournis en annexe du dossier ne proposent pas d'éléments à ce sujet.</p> <p>Les données concernant l'insertion professionnelle sont beaucoup plus précises et très rassurantes. L'enquête menée par l'université (Observatoire de la Vie Etudiante (OVE)) - taux de réponse de 55 % - indique un taux d'insertion de 96 % à 30 mois. Parmi les emplois, 85 % sont en Contrats à Durée Indéterminée (CDI) et la quasi-totalité correspond à des emplois de cadres/professions intermédiaires. Le salaire net mensuel moyen est de 2 250 € pour les femmes et 2 120 € pour les hommes. La poursuite d'études concerne surtout le M1 et le M2 recherche. Près de <math>\frac{3}{4}</math> des étudiants de M1 poursuivent en M2 MLS. Les autres s'orientent le plus souvent vers des formations de Marketing. Les données fournies concernant le M2 recherche sont plus confuses. Si on peut lire que 3-4 étudiants par an poursuivent en thèse, il semble que certains sont issus de M2 professionnel, donc pas nécessairement du M2 recherche. Le dossier n'est pas clair sur ce point. Il en est de même pour la poursuite d'études du M2 recherche.</p>

<b>Place de la recherche</b>
<p>La place accordée à la recherche au sein de la mention est importante. Deux points méritent d'être soulignés. Le premier concerne le fait que l'une des cinq spécialités est dédiée spécifiquement à la recherche (et à la poursuite éventuelle d'une thèse de doctorat). L'autre concerne le fait qu'une UE consacrée à la recherche est intégrée en M1. Cette UE est validée par 6 crédits européens ; elle est optionnelle et s'intitule « Recherche, Audit, Conseil » mais le dossier d'autoévaluation ne fournit pas de plus amples informations quant à son contenu ou son volume horaire. La part d'enseignants-chercheurs (79 %) et l'adossement au CRET-LOG constituent également des points forts en la matière.</p>
<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>Avec 4 M2 professionnels parmi les 5 spécialités, la place de la professionnalisation est importante. La formation a été construite et structurée à partir des besoins des entreprises et non à partir des compétences de l'équipe pédagogique. Selon les spécialités, la formation propose des missions professionnelles, des stages et de l'alternance. Tout ceci est possible grâce à la force des liens qu'entretient la formation avec un tissu économique souvent composé d'entreprises célèbres, même s'il est difficile de savoir quels rôles elles jouent précisément dans l'élaboration des contenus pédagogiques. Les spécialités MALO et SCD sont proposées en alternance, dans le cadre de contrats de professionnalisation. Elles bénéficient de relations privilégiées avec de grandes entreprises (Thalès, Suez, Airbus, SNCF...). Des projets, missions professionnelles et stages sont également réalisés par les étudiants dans toutes les spécialités.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Les projets tiennent une place prépondérante dans ce cursus. Ces projets sont de trois natures : académique, professionnelle et tuteurée. La première lie des problématiques académiques et managériales. La deuxième concerne les étudiants en formation classique car ils n'auraient pas de sens en alternance ; il s'agit ici de missions d'audit allant d'1 à 3 semaines. Enfin, la troisième concerne des projets souvent internes et dans l'intérêt du master, que ce soit en termes de communication pour présenter la formation ou d'organisation de visites d'entreprises. Quant aux stages, s'ils sont optionnels (mais recommandés) en M1, ils sont obligatoires pour les spécialités de M2 professionnels. D'une durée de 6 mois pour les quatre spécialités opérationnelles, les stages donnent lieu à la réalisation d'un rapport et d'une soutenance. Dans le cas du M2 recherche, le stage est remplacé par la réalisation d'un mémoire de recherche. Le suivi est réalisé à distance. Une procédure spécifique est exposée concernant les étudiants en alternance. Le suivi des projets avec les étudiants en alternance est également réalisé à distance. La diversité des projets proposés permet aux étudiants d'explorer une grande variété de missions qu'ils peuvent affiner à mesure de l'avancée de leurs études. En revanche, les stages soulèvent quelques réserves. On peut en effet questionner l'intérêt qu'il y a au fait que le stage soit facultatif en M1. En outre, la possibilité de réaliser des stages à l'étranger sans avoir plus d'indications concernant les enseignements délivrés en anglais est une option qu'il est difficile de diagnostiquer.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>Le diagnostic de la place de l'international dans la formation est bien réalisé. Les échanges Erasmus (mobilité entrante et sortante, de 1 à 3 étudiants par an) en M1 confèrent une première dimension internationale à la mention MLS. Par ailleurs, la part d'étudiants étrangers dans la formation est croissante (30 % en 2012, 51 % en 2015), notamment chinois, bien que l'enseignement soit presque intégralement dispensé en français. Des partenariats avec le Brésil sont à l'étude ; actuellement, un accord a été conclu avec l'Ecole Nationale de Commerce et de Gestion (ENCG) de Marrakech. Le dossier d'autoévaluation de l'établissement indique que certaines UE de M2 sont dispensées en anglais ; cependant, il ne mentionne ni leur nombre, ni leur nature, ni le volume horaire correspondant. Le dossier mentionne également que les étudiants étrangers sont majoritairement accueillis en M1 car l'accès direct en M2 est soumis à l'obtention d'autorisation de travail (contrat de professionnalisation) et que la contrainte de la langue y est plus forte. Cependant ceci est en contradiction avec le fait que les étudiants inscrits en formation initiale classique sont majoritaires en M2 (cf. Organisation de la formation), et avec le fait que certaines UE de M2 soient justement dispensées en anglais.</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>Le recrutement est principalement interne à AMU, ce qui soulève la question de la place des étudiants étrangers. En effet, le dossier d'autoévaluation indique que leur part passe de 30 % en 2012 à 51 % en 2015, mais également que 70 % des effectifs M1/M2 sont constitués d'étudiants d'AMU. De ce point de vue, on peut donc imaginer qu'un étudiant étranger de M1 est considéré comme étudiant d'AMU lorsqu'il arrive en M2. Mais ceci n'est pas documenté. Le recrutement M1 est fait sur la base d'un dossier et le recrutement en M2 est réalisé sur la base d'un dossier et d'un entretien de motivation. Les étudiants de M1 sont guidés très tôt afin de les aider dans leur choix de spécialisation. On ne dispose pas de données concernant le nombre de candidatures. Seules les données concernant les inscrits (en baisse)</p>

sont fournies. Le nombre d'inscrits pédagogiques en M1 a quasiment diminué de moitié entre 2012 et 2015 ; aucune indication ne permet de savoir si c'est la sélectivité qui est en cause ou si d'autres facteurs sont concernés. Une cinquantaine d'étudiants de ce M1 est à chaque fois refusée en M2, d'où une sélectivité interne certainement importante. Le nombre d'inscrits pédagogiques en M1 pour l'année 2015-2016 étant de 58 étudiants, une baisse substantielle par rapport aux années précédentes, il va sans dire que le ratio de refus de 50 étudiants ne pourra pas être appliqué cette année. Comme cela a été dit précédemment, il serait très utile de connaître à la fois les raisons de ces baisses et la stratégie de recrutement de l'université pour la cohorte 2016-2017. Le nombre d'inscrits pédagogiques en M2 démontre que la moitié des étudiants de M2 sont issus d'un recrutement externe. L'origine et la répartition des étudiants M1/M2 restent donc ambiguës. Le dossier d'autoévaluation indique également que des passerelles avec d'autres masters de Sciences de gestion en France et à l'étranger sont possibles grâce à un système d'équivalence des UE, notamment en M1. Cependant, aucun élément supplémentaire n'est fourni permettant d'évaluer ce point.

#### Modalités d'enseignement et place du numérique

La formation semble accorder une attention certaine au développement d'apprentissage des étudiants de manière autonome. Cependant, les enseignements sont assurés en face-à-face. La place du numérique renvoie à la mise à disposition de la plateforme ENT AM@TICE (Aix-Marseille e-Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement) d'AMU pour les étudiants, à des initiatives personnelles d'enseignants et au recours à des jeux de simulation. La spécialité logistique de soutien propose en collaboration avec l'Ecole de l'air d'autres solutions (modules de formation en ligne). Ces initiatives, ponctuelles, proposent l'accès à des plateformes de cours et d'exercices dont les corrections sont assurées en présentiel. Si un effort est fait en termes de recours au numérique, les outils mis en place devraient permettre une plus grande amplitude de réalisations. Par exemple, le partenariat avec l'Ecole de l'Air devrait permettre de développer cette technologie et d'assurer son partage avec les autres spécialités. Aucune information n'est en outre fournie en termes de contribution numérique à la spécialité recherche.

#### Evaluation des étudiants

L'évaluation des étudiants est encadrée au niveau de l'Université, de la composante et de la spécialité. Les modalités sont clairement exposées de même que les conditions d'obtention des UE et diplômes. Les étudiants sont évalués à l'aide de contrôles terminaux en M1 et à partir d'un contrôle continu en M2. Une information est donnée spécifiant que ce contrôle continu se déroule une semaine après la fin des enseignements, ce qui semble étrange puisque le principe même du contrôle continu, c'est qu'il se déroule tout au long de l'enseignement, pas seulement à la fin. Des (grands) oraux et soutenances de stages complètent le dispositif. Les modalités d'évaluation sont communiquées aux étudiants en amont afin de s'assurer de la plus grande transparence. Le dossier d'autoévaluation explique également la politique de gestion de l'absentéisme : trois absences injustifiées dans les travaux dirigés d'une même UE peuvent mener l'étudiant à être considéré comme défaillant. Cette politique dénote la volonté de responsabilisation des étudiants de la part du personnel enseignant. En revanche, il serait utile de questionner les raisons étant à la source de cette volonté car un fort taux d'absentéisme révèle, entre autres, des faiblesses pédagogiques de forme et de contenu. Aucune information n'est communiquée sur les taux d'absentéisme.

#### Suivi de l'acquisition de compétences

La mention ne dispose pas à proprement parler d'une procédure de suivi des compétences. Les étudiants en formation classique sont suivis grâce aux présentations orales ainsi qu'à l'aide de dossiers réalisés dans le cadre des cours sur des problématiques spécialisées. L'alternance offre le double suivi du tuteur universitaire et du professionnel responsable dans l'entreprise. Les interactions entre étudiants et enseignants lors des grands oraux et des soutenances de stage sont présentées comme des moments d'échange qui sont notamment dédiés à ce sujet. Un livret d'apprentissage devrait bientôt être mis en place afin de poursuivre ces efforts qualitatifs concernant le suivi des alternants. Une réflexion est proposée concernant l'utilité de développer une approche compétences compte tenu de la très bonne employabilité actuelle des étudiants. Il est regrettable que l'évaluation du suivi des compétences ne soit pas plus ancrée dans la politique d'AMU. En effet, les éléments exposés dans le dossier d'autoévaluation substituent des outils pédagogiques à l'évaluation des compétences. Cette dernière est donc supposée mais elle n'est pas mesurée. L'argument de la très bonne employabilité des étudiants de la mention justifiant de ne pas développer le suivi des compétences devrait être plus modéré quand on sait que beaucoup de métiers des trente prochaines années ne sont pas encore connus aujourd'hui. A ce titre, AMU ne devrait pas hésiter à mettre en place de solides procédures de suivi de l'acquisition des compétences.

## Suivi des diplômés

Les informations fournies dans cette rubrique sont ambiguës. Le suivi des diplômés est assuré par l'université (OVE). Les résultats en matière d'employabilité, exposés dans une autre partie du dossier, sont excellents (96 % d'insertion à 30 mois - parmi les 55 % de répondants) avec des responsabilités et des niveaux de salaires très satisfaisants. Mais la volonté exposée en première rubrique de n'analyser que la promotion 2012/2013, la baisse des effectifs également stipulée, la faible demande d'entrée en doctorat malgré la présence d'une spécialité recherche offrent finalement peu de visibilité.

## Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

Une procédure d'autoévaluation est mise en place par l'université (OVE). Des procédures internes sont également menées par les responsables du master MLS, notamment des « évaluations qualitatives » avec les étudiants (la démarche adoptée n'est pas précisée davantage). Si un conseil de perfectionnement fait défaut, ce ne sera plus le cas à partir de juillet 2016 puisque sa création est désormais prévue.

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Une formation construite à partir des problématiques des entreprises, d'où une diversité des spécialités proposées intégrées au sein de l'offre de formation et clairement positionnées en logistique.
- Une bonne insertion professionnelle grâce à des liens solides avec un tissu économique diversifié et national.
- Un adossement au laboratoire CRET-LOG une et participation des enseignants-chercheurs dans les différentes spécialités.

### Points faibles :

- Une absence de données concernant les candidatures et les éléments permettant de comprendre l'évolution (en baisse) des effectifs, notamment face au nombre de spécialités et d'options proposées.
- Une absence de procédures permettant d'effectuer un suivi rigoureux de l'acquisition des compétences.
- Une absence de conseil de perfectionnement.

### Avis global et recommandations :

Le master MLS a construit sa place au sein d'AMU grâce à un adossement au laboratoire CRET-LOG, connu et reconnu en matière de recherche en logistique, et à des relations étroites avec des entreprises régionales et nationales. La conception de la formation, résolument orientée vers les métiers de la logistique avec 5 spécialités dont 4 professionnelles, apparaît particulièrement bien pensée. Le master MLS est une formation très bien positionnée au sein d'AMU et reconnue dans les milieux professionnels. Le succès de la formation est attesté par un taux d'insertion professionnelle (à 30 mois) de 96 % et des niveaux de responsabilités et de salaires des diplômés cohérents avec les objectifs ambitieux de la formation. Certains éléments du dossier font néanmoins défaut et rendent l'évaluation parfois difficile (nombre de candidatures, analyse de l'évolution des effectifs - en baisse, part des enseignements réalisés par des praticiens, etc.). Il serait peut-être utile de questionner la pertinence de la spécialité recherche qui, finalement, ne concerne qu'une poignée d'étudiants souhaitant aller en thèse, de développer l'activité internationale, peut-être à partir des terrains d'exploration des chercheurs, et de développer la place du numérique, surtout pour les étudiants en stage ou en alternance souhaitant compléter leurs connaissances ad hoc, notamment grâce au concours de l'Ecole de l'Air. Enfin, le suivi de l'acquisition des compétences mériterait sans doute des efforts plus marqués.



# Observations de l'établissement

Le Président de l'université

à

**Monsieur Jean-Marc GEIB**  
HCERES  
Directeur du Département d'Évaluation des  
Formations

Objet : Observations aux rapport d'évaluation  
des experts HCERES sur les formations  
N/Réf. : DEVE/PF/IDP/NA

Dossier suivi par Nathalie ALMERAS  
Tél : 04 42 17 27 31  
[nathalie.almeras@univ-amu.fr](mailto:nathalie.almeras@univ-amu.fr)

Pièce(s) jointe(s) : 1 document

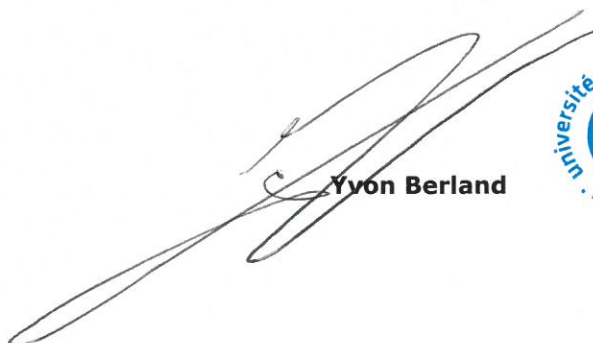
Marseille, le lundi 24 avril 2017

Monsieur,

Nous faisons suite à votre mail du 6 avril 2017 dans lequel vous nous communiquez le rapport d'évaluation HCERES sur les formations et les champs de formations.

Les responsables de la formation ont bien pris connaissance de l'évaluation et n'ont pas d'observation à formuler.

Nous vous souhaitons bonne réception et vous prions de croire, Monsieur le Directeur, à l'expression de nos respectueuses salutations.

  
**Yvon Berland**

