



**HAL**  
open science

## Master Management

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management. 2011, Université Nice Sophia Antipolis. hceres-02029033

**HAL Id: hceres-02029033**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02029033v1>**

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.



# Evaluation des diplômes Masters – Vague B

ACADEMIE : NICE

Etablissement : Université de Nice Sophia Antipolis

Demande n° S3MA120000391

Domaine : Droit, économie, gestion

Mention : Management

## Présentation de la mention

L'Université de Nice Sophia Antipolis (UNSA) propose quatre mentions en gestion : « Administration et entrepreneuriat », « Finance comptabilité », « International business / affaires Internationales » et la mention « Management », objet du présent rapport. Venant en concurrence avec des écoles de commerce locales ou nationales, la mention « Management » offre une attractivité supplémentaire grâce à la présence de certaines spécialités de M2 très distinctives et correspondant à une évolution des besoins de formations de master.

Après un niveau M1 généraliste d'acquisition de connaissances et compétences en gestion, cette mention « Management », centrée sur l'analyse scientifique et opérationnelle des problématiques de gestion des entreprises, propose sept spécialités de master 2 : « Management public », « Marketing », « Communication organisationnelle », « Management du sport », « Conseil en organisation et audit social », « Management de projets innovants » « Recherche en sciences de gestion ». Les débouchés, très variés, répondent de manière adéquate à une demande du tissu économique local, régional et national, permettant ainsi aux étudiants d'accéder à des postes d'encadrement, que ce soit dans des entreprises privées ou des entreprises/organisations publiques.

## Indicateurs

Effectifs constatés	M1 : pas d'informations M2 : 220 (dont 114 pour les diplômés délocalisés)
Effectifs attendus	NR
Taux de réussite	NR
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	NR

## Bilan de l'évaluation

- Appréciation globale :

Cette mention « Management » regroupe des spécialités complémentaires dans le domaine des sciences de gestion. Elle est adossée à deux équipes de recherche de l'Université de Nice Sophia Antipolis : le CRIFP (Centre de recherche en ingénierie financière et finances publiques, EA 1195) et le GREDEG (Groupe de recherche et d'études en droit, économie et gestion, UMR 6227). Cette mention de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) est, de fait, partenaire de la Chambre des conseillers du commerce extérieur français et de l'Association des dirigeants



commerciaux de France, ainsi que de l'EDHEC (Ecole des hautes études commerciales), avec laquelle une convention prévoit notamment des échanges d'enseignants, des travaux de recherche communs et des synergies entre doctorants.

De nombreux partenariats de formes diverses confèrent à la mention une bonne visibilité sur le plan international. Le protocole de coopération entre San-Francisco state university (SFSU) et l'UNSA via l'IAE de Nice donne lieu à la délivrance d'un double diplôme accrédité par l'AACSB (Association to advance collegium school of business). La collaboration avec l'Université de Sfax (Tunisie) favorise des co-tutelles de thèses et travaux de recherche. Des conventions établies avec l'Université Mundiapolis de Casablanca (trois spécialités du master), l'International university of Monaco (une spécialité), les universités de Danang (une spécialité) et Hanoï (une spécialité) au Vietnam permettent une délocalisation du diplôme.

Le pilotage de la mention, assuré à plusieurs niveaux (spécialité/mention/composante), s'appuie sur les exigences de la certification Qualicert de l'IAE et prévoit, notamment, l'existence d'un conseil de perfectionnement pour chaque spécialité. La mention comporte en outre un aspect professionnalisant important, en particulier avec l'intégration de nombreux professionnels en tant qu'intervenants au sein des unités d'enseignement.

Cette mention repose sur des atouts importants, mais mérite également d'être améliorée sur certains points, et ce, en fonction des spécialités qui ne bénéficient pas toutes de la même attractivité, richesse de contenu et/ou adéquation avec les réalités économiques.

Il est important de noter, par ailleurs, que l'évaluation de certains critères est rendue difficile par un manque de qualité et de clarté du dossier présenté (fond et forme), en particulier en ce qui concerne les critères ou indicateurs parfois difficiles à identifier (pour certains) au sein de l'auto-évaluation de l'établissement.

- Points forts :
  - L'attractivité de la mention sur les plans scientifique et professionnel (couverture quasi exhaustive des secteurs d'activité).
  - Le bon pilotage de la mention, tant à travers la qualité de l'équipe pédagogique que la certification Qualicert à laquelle répond l'IAE de Nice.
  - Le bon adossement à la recherche.
  
- Points faibles :
  - L'hétérogénéité en termes de qualité des spécialités qui nuit au rayonnement de la mention dans son ensemble.
  - La mise en exergue très insuffisante de la notion de « création de valeur » sur laquelle la mention est censée reposer.
  - L'insuffisance d'indicateurs de suivi concernant la mention dans son ensemble (avec une fortes hétérogénéité entre les spécialités).
  - L'insuffisance des mutualisations de cours.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il serait nécessaire, pour la mention, de mieux s'appuyer sur l'adossement à la recherche pour renforcer les objectifs scientifiques associés aux différentes spécialités de M2 et, notamment, de relier plus clairement chacune des spécialités aux axes de recherche développés par les laboratoires d'appui CRFIP et GREDEG.

Un effort de mutualisations de cours pourrait être poursuivi.

Il conviendrait de recueillir des informations sur plusieurs indicateurs importants d'évaluation comme : les effectifs attendus, les taux de réussite, les résultats d'évaluation et le devenir des étudiants ayant suivi le master « Management », et ce pour la mention dans son ensemble.

# Appréciation par spécialité

## Management public

- Présentation de la spécialité :

Cette spécialité a pour objectif de préparer les étudiants aux métiers d'encadrement dans la sphère publique ou, plus généralement, dans le secteur non marchand. La maquette proposée répond parfaitement à cet objectif en intégrant des enseignements totalement orientés vers le management public.

- Indicateurs :

Effectifs constatés	16
Effectifs attendus	NR
Taux de réussite	NR
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	NR

- Appréciation :

Cette spécialité, bien construite, est utile et cohérente dans l'environnement de formation sur les plans local et national.

- Points forts :

- Une spécialité originale, aux débouchés professionnels importants.
- Une maquette de spécialité très pertinente.
- Une spécialité accessible en formation continue et par alternance.

- Points faibles :

- Un déséquilibre entre le nombre d'heures d'enseignement assuré par des enseignants-chercheurs (100 h) et le nombre assuré par des intervenants extérieurs (180 h).
- Une équipe pédagogique en enseignants-chercheurs très insuffisante sur le plan quantitatif.
- La faiblesse des effectifs étudiants.
- Une insuffisance d'indicateurs de suivi.

# Notation

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

# Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait de rééquilibrer le volume horaire d'enseignements d'unités d'enseignement (UE) effectués par enseignants-chercheurs/heures par rapport à celui réalisés par les intervenants extérieurs, ainsi que de communiquer, de manière plus importante, sur l'existence de cette spécialité, notamment sur le plan national afin d'attirer plus d'étudiants au sein de la spécialité.



## Marketing

- Présentation de la spécialité :

Cette spécialité a pour objectif de former des cadres, dans le domaine du marketing, susceptibles d'occuper des postes d'encadrement au sein de petites ou grandes entreprises de production, de distribution, de cabinets de conseil ou de sociétés d'études. Formation incontournable au sein d'une mention « Management », cette spécialité s'intègre en outre parfaitement au sein du dispositif licence-master-doctorat (LMD) de l'Université de Nice Sophia Antipolis.

- Indicateurs :

Effectifs constatés (en M2)	40 dont 5 en formation continue
Effectifs attendus	NR
Taux de réussite	Très élevé (chiffre exact non spécifié)
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	Effectuée, mais résultats non transmis dans le dossier
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	NR

- Appréciation :

Cette spécialité ouvre sur de très nombreux débouchés et propose des enseignements variés de marketing répondant parfaitement aux enjeux managériaux majeurs dans le domaine. Le pilotage de la spécialité est à la fois dynamique et rigoureux. Cette spécialité « Marketing » de l'université de Nice comporte plusieurs points forts distinctifs par rapport à l'offre régionale voire nationale de ce domaine.

- Points forts :

- Un très bon adossement à la recherche, avec une participation effective des étudiants aux activités scientifiques des enseignant-chercheurs du laboratoire ERMES (Equipe de recherche sur les mutations de l'Europe et de ses sociétés) intervenant dans la spécialité.
- Des cours d'anglais.
- Une spécialité très attractive, et donc aux effectifs importants (40 étudiants en M2).
- Une ouverture croissante en formation continue.

- Points faibles :

- Le caractère facultatif du stage qui envoie un signal négatif aux recruteurs.
- Une analyse à 2 ans du devenir des étudiants non connue.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Le stage pourrait être rendu obligatoire, et ce pour demeurer en conformité avec l'offre régionale et nationale dans des spécialités similaires, sans pour autant exclure la possibilité de réalisation d'une étude de marché pour un commanditaire local. Il conviendrait de fournir, sur cette spécialité, des informations plus précises concernant le devenir des étudiants.

## Communication organisationnelle

- Présentation de la spécialité :

Cette spécialité vise à former des cadres de communication interne et externe.

- Indicateurs :

Effectifs constatés	30
Effectifs attendus	NR
Taux de réussite	NR
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	NR

- Appréciation :

Cette spécialité est cohérente et a été bien repensée eu égard à l'évaluation précédente, mais elle manque encore d'enseignements orientés vers des débouchés « métiers » dans le domaine de la communication.

- Points forts :

- L'équilibre entre cours magistraux (CM) et travaux dirigés (TD) très pertinent (200 h/180 h) et, en général, une vraie clarté de l'organisation pédagogique.
- Les 30 heures de cours d'anglais.
- La croissance des demandes en formation continue et en VAE (validation des acquis de l'expérience).

- Points faibles :

- L'insuffisance des mutualisations avec la spécialité « Marketing » par exemple.
- Des thématiques non traitées au sein de la spécialité et pourtant d'actualité comme : « communication de crise », « communication financière », « communication digitale », etc.
- Les insuffisances concernant la production d'indicateurs de suivi des diplômés et d'évaluation.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Certaines thématiques, pourtant cruciales, mériteraient d'être abordées. Cette spécialité pourrait également proposer une formule en apprentissage.

Des mutualisations pourraient être envisagées avec la spécialité « Marketing » sur certains modules fondamentaux en communication. Les indicateurs de suivi devraient être intégrés.

## Management du sport

- Présentation de la spécialité :

Cette spécialité du master « Management » présente une attractivité forte du fait de sa spécificité, des débouchés possibles dans le secteur et de l'absence de concurrence sur les plans local et national. Cette formation, qui s'appuie sur trois parcours possibles correspondant à trois « orientations métiers », a pour objectif de former des cadres capables de créer et de gérer des projets, des événements ou des structures sportives de grande ampleur.

- Indicateurs :

Effectifs constatés	25 par parcours dont 1 étudiant de formation continue pour un total d'environ 75 étudiants pour la spécialité dans son ensemble
Effectifs attendus	NR
Taux de réussite	84 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	NR

- Appréciation :

Il s'agit d'une très bonne spécialité, reposant sur une organisation rigoureuse des enseignements et pilotée de manière conforme aux exigences d'une formation de niveau master.

- Points forts :

- Des parcours pensés « métiers », avec un très bon équilibre CM/TD.
- La présence d'une association d'anciens étudiants.
- La forte attractivité.
- Le cours d'anglais.
- Une forte professionnalisation de la spécialité (gestion de projets, méthodologie, nombreux intervenants professionnels).
- Une flexibilité et possibilité d'alternance et de stage de longue durée, avec une concentration des cours d'octobre à janvier.
- Une spécialité unique, bénéficiant d'une absence de concurrence sur les plans régional et national.

- Points faibles :

- Un parcours « Management international du sport » trop généraliste.
- L'absence de suivi des diplômés.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait de donner des indications sur le devenir des diplômés ainsi que sur les effectifs du parcours international (« Management international du sport »).

## Conseil en organisation et audit social

- Présentation de la spécialité :

Cette spécialité du master « Management » poursuit l'objectif de former des auditeurs et consultants en organisation.

- Indicateurs :

Effectifs constatés	NR
Effectifs attendus	25
Taux de réussite	NR
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	NR

- Appréciation :

La création de cette spécialité ne semble pas justifiée eu égard aux besoins économiques locaux, voire nationaux. Elle pourrait en outre venir concurrencer une partie de la demande pour la mention « Finance comptabilité » au sein de la même université.

- Points faibles :

- Des effectifs attendus faibles.
- Le positionnement peu clair de cette spécialité à deux niveaux : au sein de la mention « Management » et par rapport à d'autres mentions de l'offre LMD de l'université de Nice.
- Des matières enseignées non spécifiques à cette spécialité (management de l'innovation, des connaissances et du changement).
- Une insuffisance d'indicateurs de suivi.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait de repenser la spécialité dans son ensemble et, notamment, de formuler des parcours « métiers » ou « secteurs » plus précis afin de répondre de manière plus adéquate aux besoins du tissu économique local et/ou national.





## Management de projets innovants

- Présentation de la spécialité :

La spécialité « Management de projets innovants » comprend deux parcours, « Management de projets technologiques » - MAT - et « Management de projets en jeux vidéo » - MAJE -, destinés à former des étudiants aux métiers de la gestion de projets dans les secteurs des technologies innovantes (jeux vidéos notamment).

- Indicateurs :

Effectifs constatés	48
Effectifs attendus	NR
Taux de réussite	NR
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	NR

- Appréciation :

La spécialité « Management de projets innovants » est très pertinente eu égard aux profondes mutations actuelles dans le domaine des technologies innovantes, avec des possibilités de parcours spécifiques appliqués à des secteurs comme les réseaux sociaux, le numérique, le social gaming, le marketing mobile, les nouveaux usages liés aux technologies innovantes (technologies NFC, RFID, géolocalisation, etc.).

- Points forts :

- Une forte attractivité prévisible dans les années à venir.
- Des effectifs satisfaisants et en nette progression depuis 2006.
- Une formation accessible en formation continue.

- Points faibles :

- La distinction peu justifiée entre les deux parcours, [l'un pouvant être simplement une application au secteur des jeux vidéos du premier (parcours « Management de projets technologiques »)].
- L'insuffisance des liens avec le tissu socio-économique local, en dépit d'un bassin riche en entreprises du secteur des technologies innovantes.
- Des contenus en enseignements qui bénéficient peu du fort potentiel de professionnels implantés à Sophia.
- Des débouchés professionnels insuffisamment justifiés.
- Une absence d'indicateurs de suivi.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

La distinction des deux parcours mériterait d'être revue : par exemple, ne pourrait-on pas imaginer le premier parcours (MAT) adossé de manière plus précise à un débouché « métiers » ? Compte tenu du vivier local d'entreprises, la possibilité d'un parcours dédié au management de projets autour des technologies de l'information et de la communication permettrait ainsi d'attirer de nombreux étudiants désireux de poursuivre leurs études, notamment dans le domaine des nouveaux usages liés aux technologies mobiles (téléphones, tablettes, technologies NFC, RFID, géolocalisation, etc.).



## Recherche en sciences de gestion

- Présentation de la spécialité :

La spécialité « Recherche en sciences de gestion » vise à former des enseignants-chercheurs, des enseignants du secondaire et des consultants. Elle couvre tous les champs disciplinaires des sciences de gestion.

Plus de 70 % des étudiants sont inscrits dans le cadre de coopérations internationales (Iran, Maroc et Monaco).

La spécialité est co-habilitée entre les universités de Nice et de Toulon et s'inscrit dans de nombreuses mentions.

- Indicateurs :

Toutes les informations transmises semblent concerner l'Université de Nice Sophia Antipolis.

Effectifs constatés	65*
Effectifs attendus	75
Taux de réussite	ND
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	ND
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	27 %
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	ND

\* Dont 37 dans des formations délocalisées.

- Appréciation :

Les enseignements proposés en M2 sont très divers puisqu'ils vont du management public au marketing bancaire des services, alors que des champs telles les théories de la firme ou des organisations ne semblent pas abordés.

Alors que la spécialité est très ouverte sur l'international, les modalités de pilotage sont peu détaillées, de même que les modalités de co-habilitation.

- Points forts :

- L'ouverture internationale par délocalisation (Iran, Maroc, Monaco).
- L'adossé à une unité de recherche.

- Points faibles :

- Le manque d'informations sur le devenir des étudiants.
- Les enseignements dispersés sur un nombre très important de cours (management public, marketing bancaire des services), alors que certains enseignements fondamentaux transversaux ne semblent pas dispensés (théorie de la firme par exemple).
- Le manque d'informations sur les modalités de la co-habilitation et des délocalisations.

## Notation )

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

## Recommandations pour l'établissement )

La spécialité devrait être clairement positionnée dans une seule mention et les enseignements plus recentrés.

Il serait nécessaire de suivre le devenir des diplômés afin de mieux apprécier le positionnement de cette formation.

Il conviendrait de préciser les objectifs des délocalisations du diplôme en Iran, au Maroc et à Monaco. Les modalités de fonctionnement de la co-habilitation devraient aussi être décrites, la simple évocation du projet de création d'un laboratoire de recherche commun ne peut suffire.

Les enseignements devraient être recentrés sur quelques domaines clefs des sciences de gestion.