



**HAL**  
open science

## Master Management public

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management public. 2011, Université Aix-Marseille 3.  
hceres-02039969

**HAL Id: hceres-02039969**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02039969v1>**

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 : AIX-MARSEILLE

Etablissement : Université Paul Cézanne – Aix-Marseille 3

Demande n° S3MA120003373

Domaine : Droit, économie, gestion

Mention : Management public

## Présentation de la mention

La mention vise à former des cadres d'administrations publiques en proposant huit spécialités professionnelles. La formation s'oriente dans deux directions : la préparation aux spécificités de différentes administrations d'une part (spécialités « Management des administrations publiques », « Droit et management public des collectivités territoriales », « Gestion des établissements sanitaires et sociaux », « Management euro-méditerranéen et développement durable »). Et, d'autre part la formation s'ouvre à différents champs du management (spécialités « Management de la qualité », « Décision publique », « Intelligence économique et compétitivité territoriale », « Compétences complémentaires en informatique »). Plusieurs spécialités de la mention développent une approche pluridisciplinaire du management public (exemple : économie, sociologie, management) afin d'inscrire, dans une approche globale, les questions que les futurs cadres auront à traiter.

## Indicateurs

Effectifs constatés 2009-2010	397
Effectifs attendus	M1 : 180 M2 : 290
Taux de réussite (moyenne)	80 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	(48,6 %)
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	

## Bilan de l'évaluation

- Appréciation globale :

L'offre de formation couvre un large spectre des domaines de compétences requises en management public, dans le champ des sciences de gestion. Les préparations bénéficient d'une forte implication du responsable de la mention et de l'équipe universitaire dans la recherche (adossement au laboratoire de recherche CERGAM [Centre d'études et de recherche en gestion d'Aix Marseille], au Centre de recherches administratives et collaboration avec l'EGPA [European group for public administration]). Le milieu socio-professionnel (secteur public et parapublic) est engagé dans l'accueil des étudiants en stage. L'attractivité est constatée au travers d'une augmentation des flux entre 2007 et 2009. L'analyse du dossier pointe la prise en compte des résultats des évaluations (exemple : enquêtes internes, réunions entre responsables de formation et enseignants, enquêtes de l'Observatoire de la vie étudiante) pour améliorer le pilotage de la mention. Des mutualisations ont déjà été réalisées au sein des spécialités de mention et d'autres pourraient être envisagées (par exemple avec la mention « Droit public »).



L'ouverture internationale s'inscrit dans le cadre de partenariats conduisant à la délivrance de diplôme conjoint (Sherbrooke, Canada ; Pavie, Italie) et de formations délocalisées (Malaisie, Indonésie). En outre, des accords Erasmus ont été mis en place et des conventions permettent la mobilité enseignante et étudiante (Roumanie, Chine). Enfin, la spécialité « Management euro-méditerranéen et développement durable » bénéficie d'une accréditation de l'Université euro-méditerranéenne (Slovénie). Cette ouverture internationale est porteuse à la fois d'attractivité et de notoriété.

La spécialité « Compétences complémentaires en informatique » (CCI) est commune à plusieurs mentions en économie et gestion, et permet d'apporter une compétence complémentaire en matière de systèmes d'information, mais la pertinence de son intégration dans cette mention n'est pas avérée, en raison de la possibilité d'accès direct en M2 sans l'obtention préalable d'un diplôme de master.

- Points forts :
  - Une équipe impliquée, un bon adossement à la recherche (CERGAM [Centre d'études et de recherche en gestion d'Aix Marseille] et CRA [Centre de recherches administratives]).
  - Un bon taux d'insertion des étudiants.
  - Un accueil des publics en formation continue.
  - Une culture de l'évaluation et de l'auto évaluation (production de statistiques majoritairement quantitatives) utilisée pour le pilotage.
  
- Points faibles :
  - Pour un certain nombre de spécialités, l'insuffisante visibilité sur l'adéquation aux besoins professionnels ou les défauts de lisibilité du fonctionnement.
  - L'insuffisante exploitation de synergies possibles entre spécialités.
  - La possibilité d'accès direct en M2 de la spécialité CCI sans l'obtention préalable d'un diplôme de master.

## Notation )

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

## Recommandations pour l'établissement )

Il serait nécessaire :

- D'afficher clairement les synergies possibles entre spécialités (notamment pour ce qui concerne les spécialités « Décision publique » et « Intelligence économique et compétitivité territoriale », d'une part, et les autres spécialités, d'autre part).
- De renforcer la visibilité des apports des intervenants professionnels (notamment pour la spécialité « Management euro-méditerranéen et développement durable »).
- D'exiger l'obtention d'un diplôme de master avant l'inscription en M2 pour la spécialité CCI.

# Appréciation par spécialité

## Management des administrations publiques

- Présentation de la spécialité :

La spécialité vise à former des cadres pour des administrations publiques en France comme à l'étranger. Elle comprend trois parcours : « Systèmes de contrôle et gestion de l'information », « Audit organisationnel et conduite du changement dans les organisations publiques », « Décision et achats publics ». Elle s'adresse à des publics en formation initiale et à des professionnels cadres en exercice, dans le secteur public français ou étranger.

- Indicateurs :

Effectifs constatés 2008-2009	57
Effectifs attendus	60
Taux de réussite	82,46 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	(43,8 %)
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	

- Appréciation :

Les contenus de formation sont en adéquation avec les besoins professionnels. Ils sont notamment adaptés aux évolutions du secteur public (exemple : développement durable, lobbying, pilotage de l'information stratégique).

- Points forts :

- Le contenu des enseignements : dans une approche transversale, mobilisation des sciences sociales (exemple : management, économie, droit, sciences politiques, sociologie, finances) afin de former des experts et donc d'accompagner les étudiants dans la construction et la maîtrise de compétences nécessaires à la conduite de missions de niveau stratégique.
- L'ouverture internationale : dispositif de co-diplomation, formation de cadres supérieurs de gouvernements étrangers, co-tutelle de thèse.
- Le taux d'emploi élevé (résultat à 2 ans).

- Point faible :

- L'identification malaisée de la compétence des professionnels.

# Notation

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

# Recommandations pour l'établissement

Il serait nécessaire de travailler à l'amélioration des taux de réponse aux enquêtes sur le devenir professionnel des diplômés et de donner plus de précisions, à l'avenir, sur les compétences des professionnels impliqués dans la formation.



## Gestion des établissements sanitaires et sociaux

- Présentation de la spécialité :

La spécialité forme à des postes d'encadrement dans les organisations publiques ou privées du secteur sanitaire et social. La formation est proposée selon un mode d'alternance aux publics de formation initiale et continue.

- Indicateurs :

Effectifs constatés 2008-2009	58
Effectifs attendus	30
Taux de réussite 2008-2009	46,55 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	(63,2 %)
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	

- Appréciation :

La spécialité répond à des besoins professionnels, comme l'atteste la présence d'étudiants en formation continue. Un partenariat avec l'Institut d'administration des entreprises (IAE) et ACTIF (association orientée vers la formation et le conseil) renforce le vivier de stagiaires en formation continue.

- Points forts :

- L'attractivité de la formation, notamment pour les publics de formation continue.
- L'organisation de la formation pour les publics de formation continue.
- La dimension scientifique des unités d'enseignement (UE).

- Points faibles :

Des imprécisions affectent la lisibilité du dossier en particulier sur les points suivants :

- Le niveau d'insertion en formation initiale.
- Le contenu et modalités de l'approche professionnalisante.
- La qualification de la compétence des intervenants professionnels.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il serait utile de rendre plus lisible l'information sur les aspects professionnalisants (exemple préciser la dimension « projet »).



## Droit et management publics des collectivités territoriales

- Présentation de la spécialité :

Le master doit permettre aux étudiants de faire carrière dans les collectivités locales. Le contenu est cohérent avec l'objet du master et les compétences des intervenants, universitaires et praticiens, sont en adéquation avec les matières enseignées. La formation est adossée à deux centres de recherche, mais les liens entre le master et ceux-ci ne sont pas explicités. Le master est bien conçu dans une perspective professionnelle. Les relations avec les collectivités locales paraissent réelles. La formation est ouverte à des praticiens.

- Indicateurs :

Effectifs constatés	NR
Effectifs attendus	40
Taux de réussite	97 %
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 :

Le master allie la formation au droit et au management. Il est consacré à un domaine du droit en développement. Il est bien ancré localement.

- Points forts :

- Formation cohérente, bien structurée.
- Une équipe pédagogique comprenant des universitaires et des praticiens.

- Point faible :

- La formation ne prévoit pas de préparation spécifique aux concours de la fonction publique locale.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Le master pourrait s'associer au master « carrières administratives » afin de proposer une préparation spécifique aux concours de la fonction publique territoriale.

## Management euro-méditerranéen et développement durable

- Présentation de la spécialité :

La spécialité vise à former des cadres des institutions euro-méditerranéennes, des grandes entreprises ou des ONG (organisation non gouvernementale) sur le pourtour méditerranéen. La spécialité est récente. En effet, elle n'a fonctionné qu'une année (en 2008-2009) faute d'effectifs suffisants. Elle a cherché à remédier à cette situation, notamment par des actions de collaboration avec l'Université euro-méditerranéenne (EMUNI en Slovénie) et par des actions de communications auprès d'universités du bassin méditerranéen.

● Indicateurs :

Effectifs constatés 2008-2009	7
Effectifs attendus	20-40
Taux de réussite 2008-2009	85,71 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	SO
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	SO

● Appréciation :

L'offre est innovante, son contenu est séduisant. Cependant, la spécialité manque encore de visibilité au niveau professionnel. Son caractère récent peut expliquer ce déficit.

● Points forts :

- L'accréditation Euro-mediterranean university (EMUNI) qui donne de la visibilité et un statut à la spécialité.
- La capacité de l'équipe à améliorer son offre et/ou son positionnement.

● Points faibles :

- Les difficultés de recrutement.
- Le « brouillage » sur les objectifs de la spécialité apportée par l'adjonction « développement durable ».

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Cette spécialité doit encore faire ses preuves. Il conviendrait de mieux installer les possibilités d'insertion professionnelle.

### Intelligence économique et compétitivité territoriale

● Présentation de la spécialité :

Cette spécialité vise à former à la culture et à la pratique de l'intelligence économique. Elle s'adresse principalement à un public en formation continue (2/3 des inscrits) et à des étudiants déjà titulaires d'un M2 ou suivant en parallèle un autre M2. La spécialité comprend une formation sur site à Aix-en-Provence et une formation à distance (pour délocalisation en Malaisie et en Indonésie).

● Indicateurs :

Effectifs constatés 2008-2009	22
Effectifs attendus	35
Taux de réussite 2008-2009	50 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	(8,3 %)
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	



- Appréciation :

La spécialité apporte des connaissances et des compétences transverses au-delà même de son inscription dans la mention « Management public » (exemple UE « géostratégie appliquée »). Cependant, l'interrogation est forte quant au positionnement professionnel de la spécialité et à la valorisation professionnelle de ses apports.

- Points forts :

- L'existence d'un adossement à la recherche.
- L'ouverture internationale (par la formation délocalisée).

- Points faibles :

- Le caractère récent de la spécialité, qui n'offre pas encore suffisamment de distance pour apprécier sa capacité à « bonifier la pratique professionnelle » selon l'un des objectifs affichés.
- Le manque de précision sur les perspectives professionnelles concrètes.
- Le manque d'information sur l'organisation et les résultats de la formation délocalisée, qui ne permet pas de poser une appréciation sur cette modalité.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait de :

- Clarifier le positionnement de la formation.
- Préciser la valorisation professionnelle concrète induite par la formation.

### Décision publique

- Présentation de la spécialité :

La spécialité (en création) vise à offrir aux cadres ou futurs cadres du secteur public la capacité de prendre des décisions en intégrant à leur processus de décision les dimensions organisationnelles, économiques, juridiques, philosophiques.

- Indicateurs :

Effectifs constatés	SO
Effectifs attendus	20
Taux de réussite	SO
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	SO
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	SO
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	SO

- Appréciation :

Cette spécialité s'inscrit dans une logique de compétences transversales dont certains enseignements pourraient être offerts aux étudiants des diverses spécialités de la mention (déjà patent avec la spécialité « Management des administrations publiques »). En tant que spécialité, la question de sa visibilité se pose, et donc de ses modalités de valorisation professionnelle.



- Point fort :
  - Un contenu de haut niveau en adéquation avec les objectifs.
- Points faibles :
  - Le contenu transversal de la formation qui la rend difficile à positionner en tant que spécialité
  - Le manque de visibilité de la dimension professionnalisante.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

L'intérêt d'une formation à la prise de décision est reconnu. Pour autant, la viabilité de la formation serait sans doute confortée par une transformation en un parcours utile à tous les étudiants des spécialités de cette mention de master.

### Management de la qualité

- Présentation de la spécialité :

La spécialité vise à former des cadres à des postes de responsabilité intégrant les dimensions de qualité et/ou de développement durable. Elle comprend deux parcours : « Qualité, gestion de l'environnement et du développement durable » (QGE) et « Qualité et gestion des services publics » (QSP).

- Indicateurs :

Effectifs constatés 2008-2009	45
Effectifs attendus	30
Taux de réussite	80 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	(37,5 %)
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	

- Appréciation :

L'offre est cohérente et en adéquation avec des besoins professionnels. Le parcours QGE marque une volonté de placer la spécialité dans la réponse à de nouvelles problématiques.

- Points forts :
  - La bonne insertion professionnelle des étudiants.
  - L'aménagements des cursus (publics en formation continue).
- Point faible :
  - Un recrutement trop local (étudiants essentiellement issus du M1 « Management public »).

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il pourrait être pertinent d'ouvrir cette formation à un effectif plus large de manière à ne pas se priver de « primo entrants » venant de la profession ou d'autres universités, qui contribueraient à la notoriété et à la pérennité de la spécialité.

### Compétences complémentaires en informatique

- Présentation de la spécialité :

La spécialité « Compétences complémentaires en informatique » (CCI), commune à plusieurs mentions de master en économie et gestion d'Aix-Marseille Université, propose un complément de formation en informatique à vocation professionnalisante autour de la conception des systèmes d'information. Elle vise à initier aux outils de développement et aux méthodologies de conception des applications logicielles et à leur gestion, en s'appuyant sur les compétences de l'équipe pédagogique de la filière « Méthodes informatiques appliquées à la gestion des entreprises » (MIAGE). Elle comporte deux semestres dont le second est dédié à un stage en entreprise. Elle est accessible après une première ou une deuxième année de master dans une discipline autre que l'informatique. Une spécialité avec le même nom et un objectif similaire mais un contenu légèrement différent, est proposée au sein des mentions de master du domaine « Sciences, technologies, santé ».

- Indicateurs :

Effectifs constatés	NR
Effectifs attendus	20
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 propose une formation pour la maîtrise de l'outil informatique en complément d'une formation métier ou disciplinaire en économie et gestion autre que la mention MIAGE. Elle intègre des enseignements variés couvrant la programmation, la conception logicielle, les systèmes d'information, les bases de données... L'expérience nationale montre qu'une telle offre de formation est pleinement justifiée.

La formation est intégrée comme « spécialité » au sein d'autres mentions disciplinaires (en économie et gestion), et elle est accessible à l'issue de la première ou de la deuxième année du master. En l'absence d'articulation avec la discipline de la mention d'accueil, et bien qu'elle s'appuie sur les compétences de l'équipe pédagogique de la mention MIAGE, il est difficile de l'envisager en lieu et place de la deuxième année d'une mention de master relevant par exemple des sciences humaines, du droit, de l'économie ou de la gestion. Il serait plus cohérent de la proposer aux titulaires d'un master afin de favoriser leur insertion professionnelle.

L'analyse chiffrée du fonctionnement des dernières années n'est pas réalisée. Le flux attendu n'est pas argumenté.



- Points forts :
  - La spécialité est pleinement justifiée et s'appuie judicieusement sur les compétences de l'équipe pédagogique de la mention MIAGE, malgré sa spécificité.
  - Ce type d'offre de formation a été adopté par plusieurs universités à travers la France, ce qui lui donne une visibilité nationale.
  - L'effectif de 25 inscrits par an sur 80 demandes semble confirmer son attractivité.
- Points faibles :
  - La non exigence préalable d'un M2 n'est pas cohérente avec l'objectif de la formation ni avec l'analyse proposée dans le dossier.
  - Aucun résultat sur l'évaluation des enseignements n'est fourni.
  - Aucun bilan de fonctionnement de la spécialité n'est réalisé (insertion des diplômés, origine des étudiants...).
  - L'articulation et le positionnement par rapport à la spécialité de même nom CCI proposée dans les autres mentions, notamment du domaine « Sciences, technologies, santé », ne sont pas précisés, bien que le dossier y fasse référence.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Pour améliorer la cohérence de l'offre de formation avec les objectifs annoncés, cette spécialité devrait être proposée en complément d'un master d'une mention disciplinaire. La définition de parcours au sein d'une seule spécialité CCI et prenant en compte la formation d'origine, clarifierait l'offre de formation globale.

Il faudrait lever l'ambiguïté concernant l'appellation des deux propositions de spécialité CCI aux contenus et aux applications différentes, l'une destinée plutôt au domaine « Sciences, technologies, santé », l'autre au domaine « Droit, économie, gestion ».