



**HAL**  
open science

## Master Ressources humaines et management responsable des organisations

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Ressources humaines et management responsable des organisations. 2011, Université Aix-Marseille 2. hceres-02039981

**HAL Id: hceres-02039981**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02039981v1>**

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 de la Méditerranée - Aix-Marseille 2

Demande n° S3MA120003442

Domaine : Droit, économie, gestion

Mention : Ressources humaines et management responsable des organisations

## Présentation de la mention

Cette mention vise à former de futurs cadres en « Management des ressources humaines », à destination des entreprises, des institutions du secteur sanitaire et social, et d'autres organisations de l'économie sociale et solidaire. La moitié des effectifs sont en formation continue (en M1, deux groupes de formation continue, dont un de 67 stagiaires (en 2010-2011) de l'Institut de Formation des Cadres de Santé (IFCS)). La mention bénéficie de liens forts avec les milieux socioéconomiques : groupement associatifs professionnels, pôles de compétitivité (Pegase, Optitec), Pôles régionaux d'innovation et de développement économiques solidaires (PRIDES), entreprises, syndicats, etc. 13 conventions de partenariats recensées avec des entreprises, souvent de premier plan.

La mention est adossée d'un point de vue scientifique au LEST (Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail), UMR 6123 CNRS, Université de la Méditerranée, Université de Provence, unité de recherche pluridisciplinaire sur le travail, les ressources humaines et les organisations.

Le M1 est organisé en tronc commun pour 80 % des enseignements, les 20 % restant préparant aux spécialités de M2. Le M2 est organisé en quatre spécialités, dont une avec deux parcours professionnel et recherche : (1) « Gestion des compétences et des ressources humaines » (professionnelle), (2) « Economie sociale et solidaire : organisations et projets » (professionnelle), (3) « Dynamique des organisations, travail et ressources humaines » (professionnelle et recherche), (4) « Alter management et responsabilité sociale de l'entreprise : experts RSE et développement durable » (professionnelle).

## Indicateurs

Effectifs constatés :	M1 :120 M2 :110
Effectifs attendus :	idem
Taux de réussite :	70 % à 95 %
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) : <i>les emplois obtenus sont de niveau correspondant à la formation.</i>	30 %
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 correspond à des emplois nombreux, que la redéfinition de certaines spécialités devrait permettre de satisfaire finement. La mention est adossée à un laboratoire reconnu en la matière, le LEST (UMR). Les enseignements sont en adéquation avec les objectifs de la mention, et avec ceux de chaque spécialité.

L'offre de formation dans le cadre de cette mention évolue d'un quadriennal à l'autre, en cohérence avec les évolutions du marché du travail à ce niveau de recrutement. En outre, une place appréciable est faite à la formation continue, avec la constitution de groupes spécifiques.

Le dossier est bien construit, mais le projet de la spécialité nouvelle (« Alter management et responsabilité sociale de l'entreprise : expert RSE et développement durable ») devrait être précisé.

- Points forts :

- Le contenu des enseignements.
- L'adossement recherche à un laboratoire reconnu dans le domaine, le LEST.
- La formation continue très développée.

- Points faibles :

- Le suivi des diplômés très insuffisant.
- Un dossier de demande de création trop imprécis concernant la spécialité « Alter management et responsabilité sociale de l'entreprise : expert RSE et développement durable ».

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il serait nécessaire :

- D'améliorer le suivi des diplômés, par une procédure au niveau de l'établissement par exemple, comme beaucoup d'autres universités le font depuis quelques années.
- De préciser le projet de la nouvelle spécialité (« Alter management et responsabilité sociale de l'entreprise : expert RSE et développement durable »).

# Appréciation par spécialité

## Gestion des compétences et des ressources humaines

- Présentation de la spécialité :

Cette spécialité professionnelle vise à former des cadres au management des ressources humaines et plus particulièrement à la gestion des compétences.

La spécialité accueille plus d'une soixantaine d'étudiants par an. Une partie d'entre eux, plus de la moitié, la suivent en formation continue.

Elle bénéficie pleinement, par sa thématique, de son adossement recherche au LEST.

- Indicateurs :

Effectifs constatés : une <i>trentaine d'étudiants en formation initiale (FI)</i> , une <i>bonne trentaine en formation continue (FC)</i>	65
Effectifs attendus : <i>stabilité prévue.</i>	65
Taux de réussite :	95-100 % en FI 70 % en FC
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	100 %
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses) :	Taux d'insertion élevé dans des emplois en relation avec la formation
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	NR

- Appréciation :

Il s'agit d'une offre de formation est cohérente, qui positionne la gestion des ressources humaines dans une dimension à la fois stratégique et opérationnelle.

Cette spécialité correspond à des métiers bien identifiés en entreprises et autres organisations. Mais l'insertion professionnelle semble être dans un domaine plus large que la seule gestion des compétences, si bien que l'on peut se demander si la spécialité n'est pas un peu trop pointue.

- Points forts :

- Les bons taux de réussite.
- Le bon taux d'insertion professionnelle.
- Le fort développement de la formation continue.

- Points faibles :

- L'imprécision du suivi des étudiants diplômés ne permettant pas une bonne appréciation du niveau et de la nature des recrutements.
- Le caractère un peu trop pointue de la formation sur la gestion des compétences au regard des données d'insertion professionnelle.

## Notation

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

# Recommandations pour l'établissement

Il serait nécessaire de mieux suivre le devenir des diplômés, comme cela a été suggéré au niveau de la mention elle-même.

Il conviendrait, au niveau de la spécialité, et comme il avait déjà été demandé dans le précédent rapport d'évaluation, de positionner les niveaux de recrutement et les missions confiées aux diplômés, de manière à apprécier au mieux l'adéquation des enseignements aux métiers visés.

Il a d'ailleurs été noté que l'insertion professionnelle semble être dans un domaine plus large que la seule gestion des compétences, si bien que l'on peut se demander si la spécialité n'est pas un peu trop pointue. Creuser cette question permettrait soit de lever l'inquiétude en soulignant le bien fondé des choix réalisés (formation mettant l'accent sur la gestion des compétences), soit de repositionner la spécialité plus largement en Gestion des ressources humaines, au profit d'une insertion professionnelle facilitée des diplômés.

## Economie sociale et solidaire : organisations et projets

### ● Présentation de la spécialité :

Cette spécialité professionnelle vise à former des cadres et des dirigeants d'organisations de l'économie sociale et solidaire, et des développeurs de projets dans ces domaines. Elle répond en ce sens à une forte demande sur le marché de l'emploi.

La moitié de l'effectif de la spécialité est en formation continue, soit une quinzaine de personnes sur trente environ, en collaboration avec l'Institut de formation des cadres de santé. Cette collaboration et ce mélange des étudiants de formation initiale et de formation continue sont visiblement très profitables, tant en termes de contenus que d'insertion professionnelle.

Par ailleurs, 25 VAE (validation des acquis de l'expérience) ont été réalisées en 9 ans, en cohérence avec la réalité des métiers du secteur sanitaire et social (forte expérience des responsables, mais niveau de diplômes parfois relativement bas).

### ● Indicateurs :

Effectifs constatés : <i>une trentaine, dont la moitié en formation continue</i>	30
Effectifs attendus : <i>stabilité, une trentaine dont la moitié en formation continue.</i>	30
Taux de réussite : <i>de 85 à 90 % selon les années</i>	87 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	100 %
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 formation a un très bon positionnement dans un secteur en fort développement. La combinaison formation initiale/formation continue, dans un tel secteur à fortes spécificités et dans lequel l'expérience joue un rôle considérable, est particulièrement judicieuse. Travailler en partenariat avec l'Institut de formation des cadres de santé est particulièrement pertinent.

### ● Points forts :

- L'adéquation de l'offre de formation de cette spécialité aux besoins de l'environnement socio-professionnel.
- Le partenariat avec l'Institut de formation des cadres de santé.
- La formation continue fortement développée.

- Point faible :
  - L'insuffisance du suivi statistique du devenir des étudiants diplômés.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait de mieux suivre le devenir des diplômés, comme cela a été suggéré au niveau de la mention elle-même.

### Alter management et responsabilité sociale de l'entreprise : experts RSE et développement durable

- Présentation de la spécialité :

L'objectif affiché de cette spécialité professionnelle en création est, d'abord, de former des cadres de la GRH (gestion des ressources humaines) mieux à même d'intégrer des problématiques de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), puis la référence à la GRH s'estompe finalement au profit de Management & RSE. La pertinence de la nouvelle spécialité s'inscrit dans les préoccupations RSE ou développement durable des organisations, qu'elles soient entreprises, en particulier entreprises mondialisées, ONG ou syndicats. Le périmètre de l'insertion professionnelle est donc large.

Les contenus des enseignements sont bien adaptés à l'objectif de former des cadres en management & RSE. Une trentaine d'étudiants sont attendus dans cette spécialité.

- Indicateurs :

Effectifs constatés : <i>spécialité en création</i>	SO
Effectifs attendus	30
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 :

Le projet apparaît encore peu mature. Cela-dit, le développement de la prise en compte du thème responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) ou du développement durable (DD) dans les organisations incite à une offre de formation dans ce domaine, à partir du moment où elle est couplée avec un autre champ de compétences.

- Points forts :
  - La formation articule RSE et autres domaines de compétence (notamment RH). Ceci renforce l'employabilité des futurs étudiants.
  - L'adossement au LEST, et son approche de la dimension internationale des questions de gestion.
- Point faible :
  - L'insuffisance de précisions quant au contenu scientifique du projet et à son positionnement au sein de l'offre de formation existante.
  - L'insuffisance de précisions sur un certain nombre de thèmes où les apprentissages sont à construire (exemple : politique de stage, mode d'ouverture au monde professionnel).

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il s'agit d'une spécialité nouvelle pour laquelle des apprentissages sont encore à réaliser et des points à compléter (exemple : équipe de professionnels).

Dans ce contexte il conviendrait :

- De décliner les contenus scientifiques de manière plus précisément orientée vers la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et le développement durable (DD), même s'ils s'articulent à un champ spécifique de la gestion (exemple : RH).
- De préciser la dimension professionnelle au-delà d'items quelque peu généraux (exemple : gestion de la qualité).
- De préciser l'effet de la fusion sur la formation (exemple : contenu, mutualisations possibles).
- De proposer des mutualisations avec d'autres mentions (exemple : droit) ?

### Dynamique des organisations, travail et ressources humaines

- Présentation de la spécialité :

Cette spécialité professionnelle et recherche vise à former de futurs chercheurs, cadres et consultants dans le champ de l'économie du travail, du management des ressources humaines et du changement dans les organisations. Elle est à fort contenu théorique, adossée au LEST, UMR spécialisée dans le domaine. La spécialité tient compte à la fois des besoins des étudiants candidats à la recherche (peu de poursuite en thèse) et des candidats à des carrières plus professionnelles (cabinet conseil en RH, services RH dans les organisations, chargés d'étude en économie du travail). Il s'agit d'une spécialité profondément refondue, pour laquelle une vingtaine d'étudiants par an sont attendus.

- Indicateurs :

Effectifs constatés : ( <i>ancienne formule, parcours recherche</i> )	14
Effectifs attendus	20
Taux de réussite	50 %
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)	34 %
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	NR

- Appréciation :

Il s'agit d'une formation de haut niveau dans le domaine de la recherche, de la consultance, et plus largement du management réfléchi des ressources humaines. Cette spécialité combine approches des sciences économiques et des sciences de gestion.

- Points forts :
  - Un positionnement original.
  - Un adossement effectif au LEST.
  - Un fort contenu théorique.



- Points faibles :
  - Peu d'informations sur la nature des emplois occupés en fin de master « professionnel ».
  - Des effectifs relativement faibles, dont le suivi après diplôme est très partiel.
  - Un taux de réussite faible sur la spécialité ancienne formule.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Le positionnement de la spécialité est original. Il conviendrait peut-être toutefois :

- D'accentuer encore l'aspect professionnalisant de la formation.
- D'améliorer la visibilité du lien entre formation et métiers possibles, y compris pour les étudiants qui suivent un cursus « recherche ».
- D'améliorer le taux de réussite, la spécialité devenant à la fois recherche et professionnelle.