



HAL
open science

Master Économie gestion administration

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Économie gestion administration. 2014, Université d'Artois. hceres-02040357

HAL Id: hceres-02040357

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02040357v1>

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.



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

Section des Formations et des diplômes

Rapport d'évaluation du master



Economie, gestion, administration

de l'Université d'Artois

Vague E – 2015-2019

Campagne d'évaluation 2013-2014



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

Section des Formations et des diplômes

En vertu du décret du 3 novembre 2006¹,

- Didier Houssin, président de l'AERES
- Jean-Marc Geib, directeur de la section des formations et diplômes de l'AERES

¹ Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinea 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).



Evaluation des diplômes Masters – Vague E

Evaluation réalisée en 2013-2014

Académie : Lille

Etablissement déposant : Université d'Artois

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) au niveau de la mention : /

Mention : Economie, gestion, administration

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA150008024

Périmètre de la formation

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

Arras, Bucarest (Roumanie)

- Délocalisation(s) :

Bucarest (Roumanie)

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

Double diplôme avec l'Académie des Sciences Economiques de Bucarest pour le parcours *Création et développement de PME/PMI (CDPME)* de la spécialité *Métiers du management*.

Présentation de la mention

La mention *Economie, gestion, administration* se présente comme un master professionnel comportant une seule spécialité intitulée *Métiers du management*. Cette spécialité se décline en trois parcours qui sont les suivants : un parcours *Création et développement de PME/PMI (CDPME)*, un parcours *Métiers de la gestion des ressources humaines (RH)*, et un parcours *Métiers du commerce vente et merchandising (CVM)*. Ce master s'insère dans l'offre globale de la Faculté d'Économie, Gestion, Administration et de Sciences Sociales (FEGASS) de l'Université d'Artois, qui couvre les villes d'Arras, Béthune, Douai, Liévin et Lens. La mention s'adresse à un public d'environ 250 étudiants et complète la carte régionale des formations en sciences de gestion. Elle se veut très ouverte sur le monde socio-économique et développe de nombreux partenariats avec des entreprises locales qui fournissent à la fois des intervenants professionnels et des stages et contrats d'alternance pour les étudiants.

Les parcours sont présentés de façon très indépendante, comme s'il s'agissait de spécialités.

Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

Le master *Economie, gestion, administration* (EGA) vise à former des cadres de direction ayant une approche stratégique de problèmes managériaux en lien avec les ressources humaines, le commerce et la vente. Il étudie les problématiques spécifiques des petites et moyennes entreprises (PME) et petites et moyennes industries (PMI) en termes de création et de développement. Les connaissances et compétences attendues à l'issue de la formation se situent dans le domaine des ressources humaines (recrutement, RSE, droit social...), la gestion et le développement des PME, et enfin la maîtrise des outils fondamentaux du marketing, de la vente et du merchandising. Les objectifs propres à la mention sont de former des cadres directement opérationnels en fonction du parcours choisi parmi les trois parcours professionnalisants proposés. Ces trois parcours sont présentés indépendamment dans le dossier, mais font l'objet d'un tronc commun de 296 heures qui sont réparties sur les quatre semestres du master. Le choix des parcours se fait dès le premier semestre du M1 et chaque parcours suit une logique propre liée à la spécialisation choisie pendant les deux années du master.

Positionné au sein de la Faculté d'Économie, Gestion, Administration et Sciences Sociales (FEGASS) de l'Université d'Artois, le master *Economie, gestion, administration* s'intègre dans une offre de formation en économie et gestion qui s'appuie sur un Institut universitaire de technologie comportant deux départements (Gestion des Entreprises et des Administrations et Techniques de Commercialisation), et sur des licences générales en droit, sciences économiques et administration des entreprises et société (AES). Il s'agit de la seule formation en master dans le domaine des métiers du management, l'autre spécialité du master étant spécialisée dans les métiers de la banque et la finance. Cette spécialité n'est pas présente dans le dossier, mais co-habilitée avec Lille 1. La majorité des enseignants-chercheurs intervenant dans la mention sont rattachés au laboratoire Lille Economie et Management (LEM, UMR 8179) ; leurs recherches s'intègrent principalement dans l'axe Management, Organisation et Sociétés.

Le positionnement de la mention dans l'offre régionale est contrasté selon les parcours proposés. Seul le parcours *Métiers du commerce vente et merchandising* n'est pas véritablement concurrencé, même s'il existe un master *Management du point de vente* à l'Institut du Marketing et du Management de la Distribution (IMMD) de Roubaix (Lille 2), mais celui-ci ne forme pas au merchandising. En revanche, le parcours *Métiers de la gestion des ressources humaines* est, lui, bien concurrencé, avec une offre de masters spécialisés en ressources humaines à l'université de Lille 1 et à l'université de Lille 2. Enfin, Le parcours CDPME est concurrencé par une spécialité de master co-habilitée par l'Université du Littoral Côte d'Opale et l'Université Lille 1 (Spécialité *Stratégies d'innovation et dynamiques entrepreneuriales*). Ce parcours faisant l'objet d'une co-diplômation avec l'Académie des Sciences Economiques de Bucarest, on peut néanmoins considérer qu'il contribue au rayonnement international de la mention.

L'attractivité de la mention semble différer selon les parcours. Elle semble bonne sur le parcours RH qui recense des effectifs d'environ 50 étudiants en master 1 (M1) et 30 en master 2 (M2), plus limitée sur le parcours CVM qui recrute 25 % d'étudiants en provenance de licence professionnelle et dont le nombre d'inscrits en M2 en 2012/2013 était de 19. Le parcours CDPME présente un effectif global d'une soixantaine d'étudiants, mais avec un écart important entre le M1 (40 étudiants) et le M2 (22 étudiants). Ce parcours souffre sans doute d'un problème de positionnement dans l'offre régionale qui nuit à son attractivité. Les taux de réussite annoncés sont autour de 92-95 % pour les parcours RH et CVM, et 77 % pour le parcours CDPME. L'analyse du devenir des diplômés semble en revanche assez problématique pour la mention EGA. En effet, seul le parcours RH semble mener une étude précise du devenir de ses étudiants qui annonce une insertion correcte des diplômés (90 % à 30 mois). Les données obtenues grâce à l'enquête annuelle menée par l'Observatoire de la vie étudiante (OVE) montrent de manière assez imprécise et surtout non actualisée (2010) les taux d'insertion pour les deux autres parcours. Le parcours CDPME délocalisé à Bucarest permet un taux d'insertion élevé, car tous les étudiants inscrits sont en formation continue. Pour les étudiants français, cela semble plus compliqué avec une déqualification annoncée de 50 % des diplômés. Les diplômés du parcours CVM semblent bien s'insérer grâce aux contrats de professionnalisation, mais les données fournies sont peu précises. Peu d'étudiants poursuivent en thèse de doctorat.

La mention est pilotée par un directeur des études de master qui est responsable du développement à l'international et du fonctionnement budgétaire de la mention. Chaque parcours est piloté par un directeur qui semble très autonome et l'ensemble est soutenu par deux postes administratifs et une équipe pédagogique dédiée à chaque parcours. Il est difficile de savoir comment s'organise chaque équipe pédagogique pour calibrer les enseignements de tronc commun et définir une politique commune de mention, par exemple sur les pratiques de suivi de l'intégration professionnelle des étudiants. Si les parcours de la mention semblent pilotés, il semble que la mention ne le soit pas et corresponde plutôt dans la juxtaposition de trois parcours qui se vivent comme des spécialités autonomes mutualisant des enseignements de tronc commun très généralistes. Le volume total des heures d'enseignement est réparti de façon équilibrée entre les quatre semestres, bien que le semestre 4 réserve une part



plus grande au travail personnel pour permettre aux étudiants de finaliser la rédaction de leur mémoire. Les modalités du contrôle des connaissances sont semblables à celles habituellement fixées pour délivrer un diplôme de master, avec une session d'examen à la fin de chaque semestre pour les enseignements de tronc commun, à laquelle s'ajoute une évaluation des compétences préprofessionnelles dans le cadre de la rédaction d'un mémoire de fin d'année en M1 et en M2. Néanmoins, les pratiques de suivi de la formation et des étudiants diffèrent dans le détail d'un parcours à l'autre. Là encore, il manque une homogénéisation des pratiques à l'échelle de la mention du master.

La présentation du dossier pose problème dans la mesure où la mention n'est jamais appréhendée comme telle, mais plutôt comme une juxtaposition de trois parcours. Le responsable du master ainsi que les directeurs de parcours en ont probablement conscience, car ils demandent la transformation des parcours en mentions. Si ce choix peut paraître justifié pour les parcours RH et CVM, il est beaucoup plus discutable pour le parcours CDPME, qui ne semble pas en l'état pouvoir se transformer en mention autonome, malgré le partenariat mis en place avec l'Académie des Sciences Economiques de Bucarest. Par ailleurs, le manque d'adossement à la recherche, valable pour les trois parcours, est un frein important à cette évolution.

- Points forts :

- La bonne capacité d'insertion professionnelle des étudiants pour les trois parcours, de même que l'intérêt des milieux professionnels portés à la formation.
- Une équipe resserrée et une volonté exprimée d'adosser davantage la formation à la recherche (le professeur recruté en 2013 doit porter cette mission).
- Une bonne intégration des équipes pédagogiques, avec de nombreux partenariats entreprises qui témoignent de l'intérêt des professionnels pour les formations proposées.
- Une volonté d'ouverture à l'international affichée, avec un parcours dont les enseignements sont pour partie faits en anglais (CVM) et un parcours en co-diplôme avec une université étrangère (CDPME).

- Points faibles :

- Une absence de pilotage de la mention qui nuit à la cohérence de fonctionnement entre les trois parcours.
- Une offre de formation peu lisible et un tronc commun peu adapté à la mise en place de passerelles entre les parcours.
- Un adossement à la recherche qui reste faible et doit être amélioré. Les maquettes pédagogiques ne présentent aucun enseignement orienté recherche (pas de cours de méthodologie épistémologie de la recherche ; aucune préparation à la recherche en dehors d'une incitation à participer aux séminaires de recherche).
- Des enseignements d'ouverture peu visibles dans les maquettes en dehors des 60h d'anglais réparties sur les quatre semestres.
- Le manque de moyens pour le suivi des diplômés qui constitue un obstacle pour la constitution d'un réseau, lequel permettrait une meilleure intégration dans le monde professionnel et surtout une communication externe plus performante.
- Des chiffres fournis qui ne permettent pas d'appréhender de manière suffisamment précise l'origine et le taux de réussite des étudiants.

- Recommandations pour l'établissement :

Il est nécessaire d'améliorer la cohérence d'ensemble de la formation en mettant en place une gouvernance plus formelle au niveau de la mention. Pour l'instant, il n'existe aucune passerelle entre les trois parcours et les objectifs de la formation sont mal définis en termes de connaissances et compétences visées. Il faudrait améliorer la cohérence entre les trois parcours pour une meilleure lisibilité.

Définir des objectifs pédagogiques et scientifiques à l'échelle de la mention permettrait d'améliorer de nombreux points faibles soulignés dans cette évaluation : l'évaluation des enseignements, l'autoévaluation, le suivi de l'insertion des étudiants et leur rémunération ; les modalités d'examen pourraient ainsi être définies de manière commune afin de donner plus de cohérence à la mention. Un effort doit également être fait sur l'agrégation des données statistiques permettant d'évaluer la mention.

D'autre part, les enseignements et les partenariats avec des institutions du domaine ou des universités étrangères devraient être renforcés.

Enfin, la communication externe pourrait être plus performante grâce à la construction d'un site web dédié au master EGA.

Evaluation par spécialité

Métiers du management

- Périmètre de la spécialité :

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

Arras, Bucarest (Roumanie)

Etablissement(s) en co-habilitation(s) au niveau de la spécialité :

Délocalisation(s) :

Bucarest (Roumanie)

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

Double diplôme avec l'Académie des Sciences Economiques de Bucarest pour le parcours *Création et développement de PME/PMI* (CDPME)

- Présentation de la spécialité :

La spécialité *Métiers du management* n'est pas différenciée de la mention *Economie, gestion, administration* dans la mesure où le dossier présente uniquement les trois parcours qui sont rattachés à la spécialité, à savoir un parcours *Création et développement de PME/PMI* (CDPME), un parcours *Métiers de la gestion des ressources humaines* (RH), et un parcours *Métiers du commerce vente et merchandising* (CVM).

- Appréciation :

Les objectifs propres à la spécialité *Métiers du management* sont de former de futurs managers qui exerceront dans les domaines de la GRH (parcours RH), du développement des PME/PMI (parcours CDPME) et du marketing/vente (parcours CVM). La spécialité s'appuie sur un tronc commun d'environ 150 heures en M2, centré sur des matières générales en management. Elle se décline ensuite en trois parcours, dont les enseignements sont équilibrés entre le semestre 3 et le semestre 4 du M2. Les indications fournies dans le dossier ne permettent pas d'appréhender l'équipe pédagogique à l'échelle de la spécialité. Elle est composée d'enseignants-chercheurs (PR et MCF) qui sont rattachés au laboratoire LEM (UMR 8179), et d'intervenants professionnels plus ou moins nombreux selon le parcours (4 en RH, 9 en CDPME, 14 en CVM). La spécialité semble attractive sur son parcours RH, un peu moins sur CVM, et encore moins sur le parcours *Création et développement de PME/PMI*, qui semble être en difficulté (faible effectif, taux de réussite moyen, taux d'insertion méconnu), malgré sa délocalisation en Roumanie. Le pilotage se fait au niveau de chaque parcours et il ne semble pas que la spécialité soit abordée comme un tout cohérent. Il est d'ailleurs envisagé de transformer les parcours en mentions indépendantes, ce qui apparaît comme ambitieux au vu des effectifs actuels.

- Points forts :

- Les trois parcours permettent une forte professionnalisation.
- Des orientations professionnelles claires sont affichées pour les parcours RH et CVM.

- Points faibles :

- Il n'y a pas de différence entre la mention et la spécialité, ce qui révèle sans doute des problèmes de gouvernance à l'échelle de la mention de master.
- L'adossement à la recherche est insuffisant et cette remarque est valable pour les trois parcours.
- L'orientation professionnelle est mal définie pour le parcours CDPME, ce qui nuit à son attractivité et à l'insertion des étudiants dans la vie active.
- La spécialité souffre d'un défaut d'indicateurs en particulier sur son parcours CDPME qui ne permet pas de voir la réalité chiffrée de l'attractivité, de l'insertion et des équipes pédagogiques notamment.
- L'ouverture à l'international reste limitée à un seul parcours.



- Recommandations pour l'établissement :

Il est nécessaire de repenser le fonctionnement des trois parcours dans une gouvernance globale de la mention afin de donner davantage de cohérence à cette spécialité. Il serait souhaitable que chaque parcours intègre en M2 une préparation à la recherche avec éventuellement une co-construction et une mutualisation des enseignements dans le tronc commun. En l'état actuel, le tronc commun apparaît comme une juxtaposition de matières sans véritable fil rouge qui permette de construire le socle de compétences sur lequel s'appuient les trois parcours.

De la même façon, l'attractivité, les modalités pédagogiques et le suivi des étudiants peuvent être retravaillés au niveau de la spécialité afin de bénéficier de synergies et d'économies d'échelle sur les outils de pilotage mis en place. Pour l'instant, les responsables s'appuient sur des éléments statistiques fournis par l'OVE ; mais ceux-ci souffrent d'un manque d'actualisation et d'une présentation très partielle, y compris dans les annexes. Le master devrait se doter d'un véritable tableau de bord avec des indicateurs-clés (inscrits, diplômés, insertion, évaluation des enseignements...) décentralisés sur chacun des trois parcours puis, consolidés à l'échelle de la spécialité.

Le fonctionnement de l'équipe que l'on sent présente pour piloter les parcours, notamment RH et CVM, devrait être remonté au niveau de la spécialité qui, en réalité, n'existe pas vraiment en dehors son tronc commun mais celui-ci reste assez générique et théorique, et donc inadapté à un master professionnel.

L'ouverture à l'international doit continuer à être travaillée, de même que l'ouverture de tous les parcours en alternance par la voie des contrats de professionnalisation et de la formation continue.



Observations de l'établissement



UNIVERSITÉ D'ARTOIS

Les rapports qui n'appellent pas d'observation :

Masters
S3MA150007771*
S3MA150007772
S3MA150007773
S3MA150007776
S3MA150007778
S3MA150007779
S3MA150008022
S3MA150008023*
S3MA150008024 ⁶⁵

* erreurs factuelles relevées et envoyées précédemment

