



**HAL**  
open science

## Master Management

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management. 2014, Université de Perpignan via Domitia - UPVD. hceres-02040440

**HAL Id: hceres-02040440**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02040440v1>**

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



Management

de l'Université de Perpignan Via  
Domitia - UPVD

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 2006<sup>1</sup>,*

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

---

<sup>1</sup> 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 : Montpellier

Etablissement déposant : Université de Perpignan Via Domitia - UPVD

Académie(s) : /

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

Mention : Management

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA150009352

## Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) :  
Université de Perpignan Via Domitia, Perpignan ; Sète (pour la spécialité *Gestion des affaires maritimes*).
- Délocalisation(s) :  
Sète (pour la spécialité *Gestion des affaires maritimes*)
- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

## Présentation de la mention

La mention *Management*, dont la vocation professionnelle est affirmée, a pour objectif de former les étudiants à des métiers très qualifiés en management. Elle comprend une première année de master (M1) généraliste avec des options de spécialisation lors du second semestre puis propose une seconde année de master (M2) offrant les quatre spécialités suivantes :

- *Administration des entreprises* ;
- *Gestion des affaires maritimes* ;
- *Commerce international* ;
- *Métiers de la banque et de l'assurance*.

La spécialité *Gestion des Affaires Maritimes* est délocalisée sur le site de Sète.

L'évaluation de la mention *Management* a été réalisée à partir de trois dossiers déposés par l'université de Perpignan, l'un qui présentait de manière rétrospective la mention *Management* et deux autres relatifs à des mentions envisagées pour l'avenir (*Management des entreprises* qui intégrerait les trois premières spécialités et *Economie managériale* dans laquelle figurerait une spécialité *Ingénierie économique et financière* remplaçant *Métiers de la banque et de l'assurance*). L'évaluation de la spécialité *Métiers de la banque et de l'assurance* est établie sur la



base du dossier de la mention *Economie managériale*, et de sa spécialité *Ingénierie économique et financière*, car le dossier de la mention *Management* ne contenait pas les informations concernant *Métiers de la banque et de l'assurance*.

## Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

La mention présente une structure claire qui permet une bonne progressivité dans l'acquisition des compétences et facilite la spécialisation. En effet, cette formation comprend un M1 généraliste centré sur les connaissances fondamentales en gestion au premier semestre qui se traduit par une large mutualisation puis un choix d'options au second semestre constituant une première forme de spécialisation. Ces options, si elles permettent de préparer au choix des spécialités en M2, ne conditionnent pas pour autant celui-ci.

La mention présente une offre de formation mixte entre spécialités présentant des spécificités locales fortes, telle la spécialité *Gestion des affaires maritimes*, et en adéquation avec le tissu socio-économique local et d'autres spécialités telle la spécialité *Administration des entreprises* plus commune et plus fortement exposée à la concurrence, éventuellement au niveau régional.

La mention est également attachée à établir des liens avec les entreprises et structures de son environnement socio-économique, organisations professionnelles, notamment avec la mise en place de nombreux partenariats avec des entités locales telles que le Centre des Jeunes Dirigeants, la Chambre de commerce et d'industrie (CCI), les institutions bancaires, l'Office de Tourisme, ou la Chambre des métiers. La mention répond aussi directement à certaines attentes sectorielles et locales très spécifiques, lui permettant ainsi de bénéficier du soutien des milieux socio-économiques comme en attestent les lettres de soutien fournies qui montrent non seulement l'engagement de certains professionnels dans les formations, mais surtout leur attachement à ces formations.

Les aspects de préprofessionnalisation, de professionnalisation et d'internationalisation apparaissent convenablement assurés au niveau de la mention. S'agissant de la préprofessionnalisation, la mention propose de nombreux dispositifs pour développer ces compétences chez les étudiants : jeux d'entreprise, projets tuteurés et job dating notamment ainsi que tables rondes, journées métiers, forum entrepreneurial. Les services spécifiques dont s'est doté l'établissement tels qu'un service des stages ainsi qu'un service dédié à l'orientation et à l'insertion professionnelle, constituent autant d'outils d'aide à la réussite des étudiants. Les préparations au TOEIC (*Test of English for international communication*) et TOEFL (*Test of English as a foreign language*) ainsi qu'au C2i (Certificat informatique et internet) constituent un atout pour les étudiants de la mention en termes d'acquisition de compétences additionnelles. La mention prévoit selon l'année de master considérée et selon la spécialité des stages de fin d'année de trois à six mois. Ce dispositif combiné à des séminaires spécialisés et des enseignements en partie réalisés par des professionnels favorise la professionnalisation des étudiants. Il est cependant à regretter que ces dispositifs de préprofessionnalisation, d'acquisition de compétences additionnelles, de suivi de l'insertion des étudiants présentés au niveau de la mention soient déclinés alternativement et de façon inégale au niveau des spécialités de M2.

L'attractivité et l'insertion professionnelle des étudiants font l'objet d'un suivi et des données sont fournies. On peut ainsi observer une nette diminution des effectifs en M1 de 2008 à 2012 (de 121 à 88 étudiants). Avec la diminution des effectifs en quantité, le taux de réussite au niveau de la mention s'améliore nettement, passant de moins de 60 % à 80 %. Il semblerait que la politique de recrutement plus sélective mise en place et qui a conduit à une réduction des effectifs à l'entrée soit à l'origine de cette évolution de la réussite.

Les données fournies sont inégales pour les différentes spécialités. Si elles permettent d'afficher des résultats satisfaisants tant en termes de taux que de qualité de l'insertion, le nombre de répondants est insuffisant pour attester réellement de la qualité de l'insertion.

Les équipes pédagogiques réunies au sein de la mention sont constituées d'enseignants-chercheurs et de professionnels de qualité, attachés aux formations dans lesquelles ils interviennent ou qu'ils encadrent. La mention s'appuie sur deux équipes de recherche : le MRM (Montpellier Recherche en Management) et le CAPEM (Centre d'Analyse de l'Effizienz et de la Performance en Economie et Management).

Les nombreux professionnels intervenant ainsi que la participation d'enseignants-chercheurs en poste en dehors de l'UPVD dans les différentes formations montrent l'attractivité de celles-ci. L'autoévaluation de l'établissement est complète et apporte des éléments utiles. La multiplicité des dossiers fournis (trois pour une même



mention) rend cependant difficile l'évaluation et l'appréciation du pilotage de la mention *Management*, d'autant que les données d'insertion sont insuffisamment exhaustives eu égard au périmètre global des diplômés.

- Points forts :
  - Préprofessionnalisation et professionnalisation : au travers des dispositifs d'accompagnement mis en place, de la politique de stages et des relations avec le milieu socio-économique et consulaire.
  - Compétences additionnelles : au travers des certifications mises en place.
  - Implantation locale : spécificité régionale forte en relation avec les milieux économiques régionaux.
  
- Points faibles :
  - International : la mention ne tire pas suffisamment partie du contexte frontalier et méditerranéen.
  - Dossier multiple, rendant l'évaluation difficile en particulier pour la spécialité *Métiers de la banque et de l'assurance*.
  - Taux de répondants insuffisamment élevés aux enquêtes d'insertion pour apprécier l'insertion professionnelle des diplômés.
  
- Recommandations pour l'établissement :

La situation géographique de l'établissement ainsi que la spécificité et l'ancrage local de l'offre de formation appellent un développement de la dimension internationale de la formation, orienté notamment vers la méditerranée ou la Catalogne. Ce développement pourrait passer par la mise en place de partenariats avec des institutions académiques ou professionnelles transfrontalières ou méditerranéennes ainsi que par une mobilité et des enseignements linguistiques spécifiques à ce contexte. Il conviendrait également de chercher à améliorer les taux de répondants aux enquêtes d'insertion et de les utiliser pour piloter la mention, en procédant par exemple à des enquêtes de suivi propre, les analyser pour faire évoluer les formations.



## Evaluation par spécialité

### Administration des entreprises

- Périmètre de la spécialité :

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

Perpignan

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

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité *Administration des entreprises*, à finalité professionnelle, a pour objectif de développer une culture managériale et des compétences spécifiques en gestion des étudiants issus de filières non gestionnaires. Elle apporte des connaissances qui couvrent les différents aspects du management des entreprises (stratégie, marketing, comptabilité, droit, RH, finance) et permettant aux étudiants d'accéder à des emplois à fortes responsabilités managériales dans des emplois en management assez variés : Direction des Affaires Financières, Directeur Général, Gérant, Consultant, Directeur des Ressources Humaines, Responsable Marketing. Cette spécialité correspond à l'ancienne dénomination du Diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS) CAAE (Certification d'aptitude à l'administration des entreprises) des Instituts d'administration des entreprises (IAE).

- Appréciation :

Pour répondre aux besoins de formation différenciés d'étudiants issus de filières non gestionnaires, la spécialité *Administration des entreprises* de cet établissement présente la particularité d'offrir trois parcours dits « options » correspondant à une spécialisation : *Management des organisations*, *Contrôle de gestion et direction financière*, *Création et reprise d'entreprise*. Chacun de ces parcours mène à des compétences et des orientations professionnelles distinctes.

La spécialité propose des cours en Anglais (« Competitive Intelligence » et « International Economics Challenge ») et favorise l'accès des étudiants au Centre de Langues de l'UPVD. Les étudiants peuvent également réaliser leur stage à l'étranger. Ces dispositifs qui favorisent la dimension internationale de la formation ne semblent cependant pas être complétés par une certification de type TOEIC.

La spécialité a établi de nombreux partenariats avec des entreprises ayant notamment accueilli des stagiaires ou dont certains collaborateurs interviennent dans le cursus. D'autres partenariats sont établis avec la Chambre de commerce et d'industrie (CCI) et des regroupements professionnels (Chambre des métiers, Union pour les entreprises (UPE), Centre des jeunes dirigeants (CJD)...). Ces actions combinées au stage d'une durée de quatre à six mois et des modules de professionnalisation : séminaire, dispositif d'aide à l'insertion professionnelle, projet d'entreprise, devraient permettre une bonne insertion des diplômés. Malgré ces dispositifs d'insertion consistants et une reconnaissance solide de la spécialité par les employeurs, le taux d'insertion qui s'élève à 50 % constitue une faiblesse de la spécialité. Il est à noter cependant que les taux de réponses aux enquêtes d'insertion sont relativement faibles également (40 %). Par ailleurs, les informations qualitatives concernant le type d'emploi et lieu d'exercice sont trop lacunaires.

La responsabilité de la spécialité est assurée par un enseignant-chercheur, l'équipe pédagogique est composée d'enseignants-chercheurs et de professionnels. Ces derniers dispensent un nombre d'heures d'enseignement relativement faible pour cette formation à vocation professionnelle malgré les relations étroites établies avec l'environnement socio-économique de la spécialité. Le conseil de perfectionnement se réunit en début d'année et à la fin de chaque semestre. Il analyse les résultats de l'évaluation des enseignements et contribue au pilotage de la formation.



- Points forts :
  - La marque MAE et l'appartenance au réseau des IAE constitue un gage de professionnalisation notamment.
  - L'ouverture à l'international, notamment avec des cours en anglais.
  - Les partenariats avec les entreprises et institutions consulaires.
  
- Point faible :
  - L'insertion professionnelle et le suivi des diplômés : les taux de réponse sont très faibles et les informations peu développées au plan qualitatif.
  
- Recommandations pour l'établissement :

Le taux d'insertion des diplômés pose problème, soit en raison d'une faiblesse du suivi des diplômés qui pourrait être résolu par une amélioration de l'outil d'enquête et une amélioration de la politique de suivi des étudiants, soit parce que représentatif d'une réalité. Dans ce dernier cas, le renforcement des partenariats avec le tissu socio-économique ainsi que les modules de professionnalisation sont une bonne chose. Ces dispositifs combinés à un accroissement conséquent du nombre d'heures d'enseignement assurées par des intervenants professionnels devraient permettre d'améliorer l'insertion des diplômés.





## Commerce international

- Périmètre de la spécialité :

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

Perpignan

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

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité *Commerce international*, à finalité professionnelle, vise à former ses étudiants aux compétences spécifiques de développement des activités commerciales et de stratégies d'implantation sur les marchés internationaux. Elle couvre autant les dimensions financières (budget, risques, financement...) que stratégiques, marketing et logistique de l'activité. A l'issue de cette formation, les diplômés sont en mesure de définir et de mettre en œuvre des stratégies d'implantation à l'étranger ainsi que des politiques d'import-export.

- Appréciation :

La formation se décompose sur ses deux semestres en sept unités d'enseignement (UE) couvrant de façon extensive les problématiques du commerce international dans ses multiples dimensions, notamment juridiques et techniques (marketing, logistique). Cette spécialité intègre des dispositifs de professionnalisation particulièrement consistants : projet et jeu d'entreprise, stage, projet professionnel. L'investissement du responsable de la spécialité, sur le domaine de la professionnalisation au niveau des services centraux de l'établissement, constitue un gage en la matière. La spécialité propose de nombreux dispositifs concernant les compétences additionnelles qui constituent un atout pour les étudiants. Ce sont notamment des cours d'anglais spécifiques au commerce international, des enseignements professionnels dispensés en anglais et correspondant à environ 20 % des cours délivrés. Les étudiants au Centre de Langues de l'UPVD et ont la possibilité d'y passer le CLES ou le TOEIC

La spécialité bénéficie d'un nombre important de candidatures et la promotion est assez variée en termes géographique (ouverture régionale et internationale). Cependant, l'origine universitaire des étudiants qui rejoignent la spécialité en M2 sans avoir suivi le parcours correspondant en M1 n'est pas précisée. Ceci est regrettable d'autant plus qu'ils constituent la grande majorité des étudiants de la promotion et que cela conduit en outre à poser la question de l'articulation entre M1 et M2, une majorité des étudiants du M2 ne venant pas du M1 correspondant.

Les taux d'insertion sont assez bons puisqu'ils ressortent en moyenne à 70 % à six mois et à 81 % à 30 mois après l'obtention du diplôme. L'enquête à 30 mois réalisée par l'UPVD sur la promotion 2008/2009 fournit également des informations qualitatives assez complètes concernant les répondants aux enquêtes : le type de contrat, les métiers et types d'entreprises concernés, le type d'emploi ou le niveau de rémunération. La spécialité dispose ainsi de données issues des enquêtes centralisées complétées par des enquêtes développées en interne permettant d'assurer un suivi du devenir de ses étudiants. Si ce diagnostic est cependant à modérer par la faiblesse du taux de réponse pour l'enquête à 30 mois (36 %), une enquête de suivi propre, six mois après la sortie de formation et pour l'année 2011-12, présente cependant un taux de répondants satisfaisant avec des résultats corrects en termes de professionnalisation hormis le fait que la proportion des diplômés à un niveau cadre soit faible.

L'équilibre entre professionnels et enseignants-chercheurs n'est pas clairement établi. La responsabilité est cependant assurée par un enseignant-chercheur très investi non seulement dans le développement de la spécialité, mais également dans les services et fonctions centrales de l'établissement, sur les dimensions de professionnalisation, en particulier. Ce dernier point produit concrètement des résultats dans la conduite de la spécialité, dans laquelle on mobilise notamment les outils de suivi pour en assurer le pilotage.

- Points forts :

- Professionnalisation : effort conséquent réalisé en matière de préprofessionnalisation et de stages.
- Internationalisation : certification en langue.
- Des données d'enquêtes exploitées pour piloter la formation.



- Points faibles :
  - Equipe pédagogique : les informations fournies concernant le rapport Enseignants-chercheurs / Professionnels au niveau des heures d'enseignement sont incohérentes et sont source de confusion.
  - Partenariats : les informations fournies sont insuffisantes.

- Recommandations pour l'établissement :

Il conviendrait d'améliorer l'information relative à l'équipe enseignante et en fonction de celle-ci, il pourrait être nécessaire de mieux équilibrer le rapport des enseignants-chercheurs / intervenants professionnels.

Compte tenu du positionnement international spécifique à cette spécialité, les objectifs de la spécialité en termes de développement international devraient être présentés plus en détail, en termes notamment d'importance de ces échanges pour la spécialité, de nature de ces échanges et de leur spécificités liées au contexte frontalier et méditerranéen, par exemple. La spécialité devrait impérativement démontrer encore plus fortement son souhait de développer cette dimension internationale.



## Gestion des affaires maritimes

- Périmètre de la spécialité :

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

Sète

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

*Délocalisation(s) : /*

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité est une formation unique aux métiers de la mer sur le pourtour méditerranéen, dans les trois dimensions que sont le transport de fret, la pêche et la plaisance. Cette formation, à finalité professionnelle, a trait au management ainsi qu'à la connaissance approfondie du commerce maritime. Elle vise à fournir à ses diplômés une double compétence dans ces domaines et embrasse par conséquent des connaissances et compétences très diversifiées, parfois très spécifiques, mais toutes complémentaires.

- Appréciation :

La formation se décompose sur ses deux semestres en quatre UE construites pour permettre une progression dans la spécialisation et la professionnalisation des étudiants en matière de management et de commerce maritime. L'UE des cours du quatrième semestre couvre de façon très variée les questions du commerce maritime et laisse une large place à l'intervention de professionnels pour couvrir ces thèmes. Le stage, d'une durée de quatre à six mois permet d'asseoir le caractère professionnalisant de cette formation. Différents dispositifs de professionnalisation sont mis à la disposition des étudiants, notamment une UE « immersion professionnelle » visant à accompagner les étudiants dans leur recherche de stage et les insérer directement dans des missions au sein des entreprises. La très forte participation des partenaires professionnels aux enseignements ainsi que des applications et des visites *in situ*, permises par la localisation de la formation à proximité du port de Sète, renforcent la professionnalisation des étudiants.

Concernant les compétences additionnelles, la spécialité propose des enseignements professionnels dispensés en anglais (« Port Design Management » et « Port Services and Operations »). Les étudiants peuvent en outre réaliser leur stage à l'étranger.

Cette spécialité présente la particularité d'être localisée à Sète pour pouvoir entretenir des liens étroits avec le tissu économique local et régional. Il n'existe a priori pas de partenariats académiques ou professionnels mis en place avec les voisins du pourtour méditerranéen et qui seraient susceptibles de renforcer une ouverture internationale et les débouchés de cette formation.

Les données relatives au bassin de recrutement et à l'origine des promotions sont peu développées, mais la spécialité affiche des effectifs en augmentation et un souhait d'engager des actions de communication pour les accroître. Les informations fournies par la spécialité montrent que la part des étudiants étrangers est très largement majoritaire ainsi que celle des étudiants n'ayant pas suivi le M1 du parcours correspondant. Cela conduit à poser la question de l'articulation entre M1 et M2, une majorité des étudiants du M2 ne venant pas du M1 correspondant.

Les informations sur le devenir des diplômés sont lacunaires et les données fournies pour une année ne précisent pas les modalités d'enquête. Aucune information n'est fournie sur les conditions plus précises de l'insertion : durée moyenne pour trouver un emploi ; type de contrat, type de métiers, d'entreprises ou niveau de rémunération. En outre, le taux d'insertion affiché pour l'année 2011-12 est faible (proche de 50 %).

Les enseignants-chercheurs sont faiblement représentés dans cette spécialité. Il s'agit principalement des responsables de la formation qui assurent seulement 35 % des heures d'enseignement. Ceci pourrait conduire à s'interroger sur la validité et la consistance scientifique de la formation. Cette situation présente toutefois l'avantage de laisser une large part à l'intervention de professionnels notamment sur les thèmes au cœur de la spécialité et renforce ainsi l'adéquation immédiate de la formation aux débouchés professionnels.



- Points forts :
  - Professionnalisation notamment au travers de la politique de stage.
  - Localisation à proximité du port de Sète.
  - Attractivité de la formation et effectifs en augmentation.
  
- Points faibles :
  - Données d'insertion professionnelle lacunaires et faible taux d'insertion pour les résultats de l'année 2011-12.
  - Internationalisation : pas de dispositifs particuliers pour développer l'orientation internationale et notamment méditerranéenne de la formation.
  - Equipe pédagogique : rapport déséquilibré entre les enseignants-chercheurs et les nombreux intervenants professionnels dans la formation.
  
- Recommandations pour l'établissement :

L'internationalisation est faiblement développée par la formation qui, étant donnée sa spécificité, devrait intégrer des certifications en langues dans le cursus, établir des échanges académiques sur le pourtour méditerranéen et favoriser la mobilité des étudiants vers d'autres zones portuaires nationales ou méditerranéennes notamment.

La formation devrait se doter d'outils de suivi des diplômés et veiller à leur insertion professionnelle. Afin d'améliorer le taux d'insertion, la spécialité devrait engager des actions en amont au niveau du ciblage des étudiants entrant dans la formation ainsi qu'en aval sur les débouchés de sa formation au-delà du port de Sète sur l'ensemble du bassin méditerranéen.



## Métiers de la banque et de l'assurance

- Périmètre de la spécialité :

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

Perpignan

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

Délocalisation(s) : /

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

- Présentation de la spécialité :

La spécialité vise, comme l'indique sa fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP), à former des professionnels capables d'occuper des postes à responsabilité dans les secteurs de la banque et de l'assurance dans un contexte de renouvellement générationnel et d'éthique des métiers : cadre de banque ou d'assurance, gestionnaire de portefeuilles, responsable secteur.

La spécialité n'a pas été présentée dans le dossier de la mention *Management*, l'établissement envisageant de la remplacer par une spécialité *Ingénierie économique et financière* au sein d'une nouvelle mention intitulée *Economie managériale*.

- Appréciation :

On dispose de trop peu d'éléments d'information sur cette formation du fait de son absence dans le dossier *Management* et de la seule présentation de la spécialité *Ingénierie économique et financière* censée la remplacer dans une nouvelle mention, *Economie managériale*, projetée par l'établissement.

La spécialité, du moins au regard du dossier *Ingénierie économique et financière*, bénéficie d'un adossement de recherche auprès du CAPEM (Centre d'Analyse de l'Efficienc e et de la Performance en Economie et Management équipe d'accueil d'une quinzaine d'enseignants-chercheurs). Elle met également à la disposition de ses étudiants des dispositifs préprofessionnalisants tels que des enseignements de Projet Professionnel Personnalisé (PPP), notamment avec des modules de préparation au stage. Des stages ont lieu en fin de première et de deuxième année de master pour des durées de respectivement deux à cinq mois et trois à cinq mois. L'ouverture internationale est cependant peu apparente.

La formation est attractive. Le taux de réussite s'y est sensiblement amélioré sur les deux dernières années (86 et 97 %) parallèlement à la baisse des effectifs inscrits en M2 (respectivement 74 et 37 étudiants) qui a résulté d'une volonté d'accroître la sélectivité de la formation. Les inscrits en M2 proviennent essentiellement de la première année de ce master. L'insertion professionnelle est affichée bonne et de qualité, mais on manque d'éléments d'information à cet égard : l'existence d'une poursuite en doctorat (un par an) ; des résultats d'insertion pour les promotions 2007-08 et 2008-09, mais sans précision relative aux postes aux rémunérations) et, comme pour d'autres spécialités de la mention, avec des taux de répondants très faibles (près de 30 %).

58 % des enseignants-chercheurs sont de la section 05, 25 % pour la section 06 et 16 % pour la section 01. Des professionnels et des anciens du diplôme interviennent dans la formation sans précision des volumes horaires, intitulés des formations, identité et qualité des intervenants.

- Points forts :

- Dispositifs de préprofessionnalisation de type PPP ou de préparation au stage.
- Bonne gestion des flux étudiants et amélioration des taux de réussite.

- Points faibles :

- Absence de dossier de présentation de la spécialité préexistante.
- Manque de données sur l'insertion professionnelle.
- Ouverture internationale peu apparente.



- Recommandations pour l'établissement :

Il aurait convenu de présenter un dossier de la spécialité *Métiers de la banque et de l'assurance* qui figure dans la mention *Management*. Il conviendrait de veiller à l'insertion professionnelle et de se doter d'outils de suivi efficaces. On devrait également chercher à s'ouvrir plus largement à l'international en développant des partenariats avec des établissements étrangers clairement affichés.



# Observations de l'établissement

## Evaluation des diplômes Masters – Vague E

Evaluation réalisée en 2013-2014

Académie : Montpellier

Etablissement déposant : Université de Perpignan Via Domitia – UPVD

Mention : Management

Domaine : Droit, Economie, Gestion

Demande : S3MA150009352

## Réponses à l'évaluation

### PREAMBULE :

En juin 2013, l'IAE de l'UPVD a présenté 2 dossiers de Master à l'expertise de l'AERES :

- Une mention de Master Management se basant sur l'existant et proposant en Master 1 un semestre 1 commun et 4 options au second semestre, ainsi qu'un Master 2 différencié en spécialités (Administration des Entreprises, Commerce International, Gestion des Activités Maritimes) aux semestres 3 et 4. Avait été retirée de ce Master la spécialité Métiers de la Banque, de l'Assurance et de la Finance, certains collègues désirant l'orienter plus spécifiquement vers les domaines des sciences économiques.
- Dans cette optique, fut présentée à l'AERES, une seconde mention de Master intitulée Economie Managériale qu'il ne convient plus à ce jour de maintenir puisque, d'une part, son intitulé ne peut être accepté du fait des harmonisations ministérielles d'intitulés, et que, d'autre part, seuls les Masters à orientation managériale sont en adéquation avec le fondement même d'un IAE, position confortée par le Réseau des IAE France.
- De ce fait, l'offre actuelle de l'IAE de Perpignan, telle qu'acceptée par les Conseils, propose désormais deux mentions de Master développant chacune deux parcours. Ces deux mentions répartissent de façon plus claire et lisible les quatre spécialités de l'actuel contrat. L'objectif de cette réorganisation vise à mieux adapter les mentions et leurs parcours au contexte territorial et aux débouchés professionnels actuels.
- **La nouvelle offre s'établit comme suit, sous la forme de 2 mentions de Master :  
Management et Management sectoriel :**



## **1. Master Management**

- Master 1
  - 1<sup>er</sup> semestre commun avec le Master Management Sectoriel afin d'asseoir les fondamentaux du management, indispensables à tout manager.
  - 2<sup>ème</sup> semestre pour une approche pré-spécialisante
    - > Option Administration des Entreprises
    - > Option Commerce International
- Master 2 (semestre 3 et 4) : spécialisation progressive
  - Parcours M2 Administration des Entreprises
    - Semestre 3 commun
    - Semestre 4
      - > Option Management des organisations
      - > Option Contrôle de gestion et direction financière
      - > Option Création et Reprise d'Entreprise
  - Parcours M2 Commerce International (semestre 3 et 4)  
Ouvert à l'apprentissage pour une employabilité renforcée.

## **2. Master Management Sectoriel**

- Master 1
  - 1<sup>er</sup> semestre commun avec le Master Management afin d'asseoir les fondamentaux du management, indispensables à tout manager.
  - 2<sup>ème</sup> semestre pour une approche sectorielle
    - > Option Gestion des Activités Maritimes et Portuaires.
    - > Option Carrières des Secteurs Banques, Assurances et Gestion Patrimoniale.
- Master 2 : Différenciation sectorielle forte (semestres 3 et 4)
  - > Parcours Gestion des Activités Maritimes et Portuaires.
  - > Parcours Carrières des secteurs Banques, Assurances et Gestion Patrimoniale.

Ces deux mentions de Master ont l'appui en matière de recherche du Laboratoire MRM (Montpellier Recherche en Management) ( EA 4557) , coordinateur du Labex Entreprendre, spécialisé en Sciences de Gestion.

### **1- Réponses concernant les points faibles relevés au niveau global:**

**1°/ INTERNATIONAL : « La mention ne tire pas suffisamment partie du contexte frontalier et méditerranéen »**

➤ A partir de la rentrée de septembre 2014, le Master Mention Management est délocalisé au Maroc (IGA Casablanca) : ce dispositif concerne le Master 1, le Master 2 spécialité AE et le Master 2 spécialité commerce international. Cette délocalisation va concourir au rayonnement international de ce Master Management comme expliqué en préambule, qui se composera dès la rentrée 2015 de deux parcours en M2 (Administration des Entreprises et Commerce International).

➤ Nous accueillons dans le Master Management de nombreux étudiants issus des pays méditerranéens et qui contribuent au développement international de la formation (Espagne, Pays du Maghreb, Afrique sub-saharienne, Moyen Orient, Turquie...).

- Nous avons diligenté des conventions de partenariat (mobilité étudiante et enseignante, recherche) avec des Universités du Sud de l'Europe, particulièrement en Catalogne, Université de Valencia et Université Pompeu Fabra de Barcelone, afin de rendre plus efficient notre positionnement transfrontalier. Certains de nos étudiants bénéficient de notre proximité frontalière pour effectuer leurs stages en Catalogne espagnole.
- Les étudiants du Master Management bénéficient du large réseau Erasmus de l'UPVD, particulièrement dans des pays méditerranéens (Italie, Espagne, Grèce, Portugal...), du programme CREPUQ, et des nombreux partenariats internationaux impliquant l'UPVD (AVERROES, PEACE...)
- Dans les deux parcours du Master, certains enseignements sont dispensés en anglais ou en espagnol pour accroître l'internationalisation de nos formations et, ainsi, mieux préparer les étudiants à leur insertion professionnelle et aux pratiques linguistiques de la mondialisation économique.
- Concernant le Master 2 spécialité Gestion des Affaires Maritimes, qui va évoluer en parcours Gestion des Activités Maritimes et Portuaires dans le prochain contrat et être rattaché au Master Management Sectoriel, une convention entre l'IAE/UPVD et l'UMR EME212 Ecosystèmes Marins Exploités fait accéder nos étudiants au réseau international de ce laboratoire, notamment au plan méditerranéen.

## **2°/ « DOSSIER MULTIPLE rendant l'évaluation difficile notamment pour la spécialité Métiers de la Banque, de l'Assurance et de la Finance »**

- Nous pensons qu'il convenait de présenter un dossier par spécialité ce qui a pu générer des confusions et des redondances.
- Pour le prochain contrat, l'actuelle spécialité Métiers de la Banque, de l'Assurance et de la Finance se transforme en parcours Carrières des Secteurs Banques, Assurances et Gestion patrimoniale. Cette nouvelle orientation est bien plus adaptée aux besoins du marché local et régional. Ce parcours rejoindra l'actuelle spécialité Gestion des Affaires Maritimes au sein d'une nouvelle mention différenciée intitulée « Management Sectoriel », incluant donc les deux parcours précités. Ainsi, la nouvelle mention différenciée et intitulée Management Sectoriel inclura deux parcours : Gestion des Activités Maritimes et Portuaires, et Carrières des Secteurs Banques, Assurances et Gestion Patrimoniale.
- L'IAE ne maintient donc pas sa position initiale de présentation d'une mention Economie Managériale comme justifié dans le préambule. L'actuelle spécialité Métiers de la Banque, de l'Assurance et de la Finance figurera comme l'un des deux parcours du Master Management Sectoriel et s'élargira aux carrières de la gestion du patrimoine afin de mieux répondre aux opportunités du territoire et de satisfaire tant les besoins des particuliers que ceux des entreprises et de leurs dirigeants.

## **3°/ « Taux de répondants insuffisamment élevé aux enquêtes d'insertion »**

- Au regard des dernières enquêtes d'insertion à 30 mois administrées par la DEVE (promotion 2009/2010) ci-jointes, le taux de réponse aux enquêtes est le suivant :

- Spécialité AE : 40,7 %
  - Spécialité CI : 47 %
  - Spécialité GAM : 84 %
  - Spécialité MBA : 54,5 %
- La DEVE (service de l'UPVD en charge, entre autres, des enquêtes ministérielles d'insertion professionnelle) effectuée auprès de nos diplômés et anciens étudiants de nombreuses relances papier, téléphoniques et par internet avec la difficulté récurrente suivante : les diplômés insérés professionnellement ne conservent souvent pas leurs coordonnées mail et téléphoniques antérieures. Tout particulièrement, cela concerne nos nombreux étudiants étrangers qui regagnent leur pays d'origine et changent donc d'opérateur.
- Les résultats de la prochaine enquête d'insertion professionnelle diligentée par la DEVE seront disponibles en novembre 2014.
- Il est à rajouter que, parallèlement aux enquêtes de la DEVE, depuis février 2014, nous avons lancé une enquête de suivi interne à l'IAE (qui d'ailleurs était exigée pour la certification QUALICERT que nous avons obtenue sans réserves en mars 2014). Cette enquête interne d'insertion professionnelle a été adressée à environ 1000 étudiants diplômés de Master de l'IAE des 6 dernières promotions, et relayée par des envois de SMS. Nous sommes en attente des résultats de leur analyse mais les taux de réponse sont assez réduits.
- Notre démarche proactive est également renforcée par la dynamique générée par la création récente du réseau des ALUMNI au niveau de l'UPVD et par le développement, depuis 2013, de l'association des étudiants de l'IAE qui constitue un réseau significatif de futurs diplômés.
- L'ensemble de ces dispositifs va nous permettre de maintenir un lien fort avec nos anciens étudiants qui se projettent mieux en partenaires de l'IAE (embauche potentielle de leurs futurs collaborateurs, de stagiaires, implication dans nos enseignements, dans les « Journées Métiers »...).
- Il s'agit là, pour notre équipe, d'un travail de longue haleine qui portera à terme ses fruits et nous permettra de faire évoluer positivement nos formations en les positionnant encore plus en adéquation avec les attentes du monde socio-professionnel en perpétuelle évolution.

## **2- Réponses aux points faibles relevés concernant les 4 spécialités :**

### **1°/ Concernant la spécialité Administration des Entreprises :**

- Equipe pédagogique : il est noté dans le rapport que les professionnels ont un nombre d'heures d'enseignement relativement faible : il convient de préciser qu'y interviennent toutefois un avocat fiscaliste, deux experts comptables, un consultant en entreprise, deux chefs d'entreprise, soit un total de 31% d'heures d'enseignement. A noter que le parcours Administration des Entreprises étant le fondamental d'un IAE, l'Institut bénéficie d'enseignants-chercheurs en Sciences de Gestion ayant eu, avant leur intégration dans l'Enseignement Supérieur, une expérience professionnelle conséquente dans les domaines du management. De fait, ils enrichissent les étudiants d'un double apport académique et de praticiens cadres supérieurs.

- La nouvelle maquette du Master Management en cours d'accréditation prévoit 3 options au 4ème semestre (M2) du parcours Administration des Entreprises : option Management des organisations, option Contrôle de gestion et direction financière, option Création et reprise d'entreprise. Cela va impliquer la participation de davantage de professionnels des secteurs concernés (notaire, avocat d'affaires, commissaires aux comptes...). Au total, les représentants du monde professionnel représentent 35% des enseignements.
- Certification en langues : les enseignements en langues, et en particulier en anglais, préparent les étudiants à la passation de certifications de type TOEIC. A l'issue de chaque semestre, les étudiants ont la possibilité de s'inscrire à l'une des sessions du TOEIC (listening and reading) organisée par l'UPVD, sessions qui se déroulent en décembre et en mai de chaque année universitaire. Ils peuvent, en outre, améliorer leur niveau en langues grâce au Centre de Langues de l'UPVD qui met à leur disposition tous les outils pédagogiques et numériques facilitateurs de leur progression. Cet apprentissage est conforté par des enseignements dispensés en anglais. Rappelons que, dès la rentrée 2014, le Master 1 et le Master 2 spécialité Administration des Entreprises sont délocalisés à l'IGA de Casablanca ce qui accroît la dimension internationale de la formation. Cela favorise également les échanges d'étudiants et d'enseignants ; cette délocalisation perdurera sous forme de parcours au-delà de 2015.

## **2°/ Concernant la spécialité Commerce International :**

- Articulation entre le M1 et le M2 CI : plus de 75 % des candidats de la spécialité du M2 CI proviennent de M1 Management et en particulier de formations spécialisées en Management du Commerce International. Nous privilégions en effet dans notre recrutement la maîtrise de prérequis en management et en commerce international, sans rejeter pour autant des candidats issus d'autres filières affichant un projet professionnel en lien avec les objectifs pédagogiques de la formation, ou engagés dans une logique d'entrepreneuriat en ce domaine.
- Equilibre entre professionnels et enseignants-chercheurs : il est à noter un léger déficit de ressources à l'UPVD en enseignants-chercheurs spécialisés en commerce international. Conscients de ce nécessaire rééquilibrage, nous avons réaffecté pour l'année universitaire 2014/2015 des enseignements à des enseignants-chercheurs spécialisés à hauteur de 43 % du volume global des enseignements et nous persévérons dans cette voie pour atteindre près de 60% dès 2015. Pour autant, la forte implication des intervenants professionnels dans la spécialité constitue un gage supplémentaire de professionnalisation des étudiants qui se trouvent dès lors plus directement confrontés aux concepts et pratiques professionnels. De surcroît, ce fort investissement des intervenants professionnels dans la formation traduit un attrait réel de cette formation pour nos partenaires économiques locaux et constitue un atout considérable pour la reconnaissance et la pérennité de la spécialité qui deviendra parcours à partir de la rentrée 2015.
- Internationalisation : l'ouverture de la spécialité Commerce International en délocalisation à l'IGA de Casablanca au Maroc, et le partenariat bien amorcé de mobilité d'étudiants et d'enseignants chercheurs avec l'université de transport et de

communication d' Hô-Chi-Minh-Ville, attestent de l'internationalisation de la spécialité ; le taux de cours dispensés en anglais et en espagnol est en constante augmentation. De plus, un quart des étudiants de la formation provient de l'étranger (une dizaine de pays différents, cf. dossier d'évaluation) ; nos étudiants sont vivement incités à réaliser leur stage à l'étranger (plus du quart des stages sur les trois dernières promotions, comme précisé dans le dossier, couvrant 17 pays différents), les stages en France n'étant pas négligés pour autant, tant ils permettent d'enrichir les liens existant entre la formation et les entreprises du territoire.

- Précisons qu'à la rentrée 2014, le parcours CI s'ouvre à l'apprentissage.
- Partenariats : le parcours M2 CI bénéficie de l'ensemble des partenariats professionnels de l'IAE et de la DOSIP dont le directeur est également Responsable Pédagogique du parcours Commerce International (voir dossier principal déjà rendu).

### **3°/ Concernant la spécialité Gestion des Affaires Maritimes :**

Cette spécialité sera désormais présentée, dès la rentrée 2015, en parcours de la mention du Master Management Sectoriel sous l'intitulé « Gestion des Activités Maritimes et Portuaires ».

- Données d'insertion professionnelle : le taux de répondants à la dernière enquête ci-jointe est de 84 % ; les nouvelles enquêtes externes et internes sont en cours comme déjà précisé.
- Internationalisation : développement de l'orientation internationale et notamment méditerranéenne de la formation. La majorité des étudiants recrutés dans l'actuelle spécialité GAM sont originaires de pays méditerranéens ou du continent africain (France, Algérie, Maroc, Côte d'Ivoire, Bénin, Guinée, Djibouti....) ; les étudiants, en lien avec leur pays d'origine, y trouvent facilement des stages et des emplois correspondant à leur spécialité. Tous les étudiants sont, en outre, incités à effectuer leur stage à l'international : ceux de l'actuelle promotion sont, à titre d'exemple, en stage au Sénégal, en Guinée, au Gabon, aux Comores ....
- L'enseignement en anglais est privilégié ; deux cours complémentaires en anglais sont proposés pour le prochain contrat. Ils renforcent les compétences linguistiques des étudiants et les préparent aux certifications en langues.
- De plus, l'IAE/UPVD a passé une convention de partenariat avec l'UMR EM212 Ecosystèmes Marins Exploités, ce qui accroît d'autant l'ouverture internationale de la formation dans les domaines de l'halieutique méditerranéenne et tropicale. L'ouverture à l'international de nos étudiants est ainsi facilitée via des stages et des possibilités de recherches doctorales postérieures, ainsi que par les liens privilégiés conséquents avec les actions de l'IRD et de l'IFREMER qui développent une politique méditerranéenne associant l'Europe à la rive sud de la Méditerranée.
- Le positionnement de cette spécialité à Sète est déterminant de par l'importance du port de commerce de Sète et de par l'implantation de nombreux acteurs y travaillant (Port de Sète-Sud de France ; Sea-Invest ; Delom Portuaire SAS ; Propeller Club International....) qui s'impliquent et soutiennent notre formation. Cet

atout est essentiel pour nos étudiants immergés dans un milieu professionnel adapté et international, notamment en direction de l'Europe du sud et de la Méditerranée.

- A noter que les responsables pédagogiques de la formation sont largement impliqués au sein du Parlement de la Mer dont l'un des objectifs est la coopération territoriale européenne dans le domaine maritime.
- Equipe pédagogique : rééquilibrage du rapport entre les enseignants chercheurs et intervenants professionnels dans la formation. La proportion du volume des enseignants chercheurs va passer à 40 % dès septembre 2014 du fait du recrutement à l'IAE (au 1er septembre 2014) d'un enseignant chercheur en section 06 spécialisé en logistique et transport. Pour le prochain Plan, les enseignants-chercheurs assureront près de 60% du volume des enseignements. Ce nouvel équilibre permet de renforcer la consistance scientifique de la formation, tout en préservant une place significative aux professionnels sur les thèmes spécifiques du management sectoriel en liaison avec les débouchés professionnels des secteurs concernés.
- Pour plus de lisibilité et de pertinence, cette spécialité est donc proposée pour le nouveau contrat en parcours d'un Master Management Sectoriel, mention parfaitement adaptée au secteur de la Gestion des Activités Maritimes et Portuaires.

#### **4°/ Concernant la spécialité Métiers de la Banque, de l'Assurance et de la Finance :**

Cette spécialité est présentée, pour le prochain contrat comme parcours de la mention Master Management Sectoriel, sous l'intitulé : Carrières des Secteurs Banques, Assurances et Gestion Patrimoniale. Cette formation se positionne donc comme le second parcours du Master Management Sectoriel, sachant qu'un Master sélectif doit au minimum être composé de deux parcours.

- Concernant l'absence de dossier : le dossier de présentation de la spécialité, a en effet, été produit, par erreur, à part, dans la perspective d'une mention Economie Managériale qui, du fait des textes ministériels, ne peut désormais s'intituler ainsi ni être maintenue de la sorte au sein d'un IAE. Cette spécialité va évoluer et s'intégrer au sein de la mention Master Management Sectoriel en étant ainsi mieux identifiée, orientée et enrichie de la gestion patrimoniale. De plus, sont également renforcés les enseignements concernant les services des banques et assurances et est réduite la part consacrée aux aspects relatifs à la finance stricto sensu.
- Manque de données sur l'insertion professionnelle : les résultats des enquêtes présentées dans l'introduction font état d'un taux de réponse de 54,5 % : nous avons énoncé plus haut les mesures prises au niveau général pour y remédier.
- Ouverture internationale : une proportion significative d'étudiants du M2, actuelle spécialité Métiers de la Banque et de l'Assurance, est d'origine étrangère (Chine, Vietnam, Madagascar, Afrique sub-saharienne, Pays du Maghreb...). Cela implique qu'ils effectuent le plus souvent leur stage à l'étranger avec des tuteurs d'entreprises étrangères. Cette mixité de nationalités concourt directement à l'interculturalité et à l'ouverture internationale de la formation. Les étudiants de cette spécialité bénéficient des échanges des réseaux précités dans le point 1 (Erasmus, Crepuq...).

- Chiffres à préciser : volume horaire d'intervention des anciens diplômés : 8 % (professionnels de la banque et de l'assurance).
- Les professionnels représentent à ce jour 58 % des enseignements : agents d'assurances (2), expert-comptable (1), banquiers (4), gestionnaires de patrimoine (2). La proportion d'enseignements académiques sera rééquilibrée à partir de la rentrée 2015 (nouvelle offre) en y intégrant plus d'enseignants-chercheurs en Sciences de Gestion.
- L'apport de la gestion du patrimoine dans la nouvelle offre est en parfaite adéquation avec les attentes actuelles des clientèles privées et professionnelles de notre territoire, en quête de placements financiers ainsi que de gestion des risques et de prévoyance.



Le Président de l'Université,  
Fabrice LORENTE