



**HAL**  
open science

## Master Management

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management. 2014, Université Paris-Est Marne-La-Vallée - UPEM. hceres-02040478

**HAL Id: hceres-02040478**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02040478v1>**

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 Paris-Est  
Marne-la-Vallée - UPEM

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 : Créteil

Etablissement déposant : Université Paris-Est Marne-la-Vallée - UPEM

Académie(s) : /

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

Mention : Management

Domaine : Droit, économie, gestion

Demande n° S3MA150008391

## Périmètre de la formation

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

La mention *Management* de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée est dispensée sur deux sites correspondant à deux composantes de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée (UPEM). Le premier site est l'UFR de sciences économiques et de gestion et l'IAE « Gustave Eiffel », sur le campus Descartes.

Il existe un partenariat avec l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC) pour cinq spécialités : *Comptabilité, contrôle, audit* (CCA), *Gestion des ressources humaines et mobilité internationale* (GRHMI), *Gestion et développement des organisations scolaires* (GEDOS), *Innovation design luxe* (IDL), *Marketing et production de services* (MPS).

Le second site est l'Institut Franciliens des Services (IFIS) situé à Serris-Val Europe. Y sont proposées deux spécialités : la spécialité *Management, ingénierie des services et nouvelles technologies de l'information et de la communication* (MITIC) et la spécialité *Management, ingénierie des patrimoines immobiliers* (MIPI).

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

## Présentation de la mention

Au travers de la mention *Management*, l'université de Marne-la-Vallée propose sept spécialités de formations qui sont les suivantes : *Comptabilité, contrôle, audit* (CCA), *Gestion des ressources humaines et mobilité internationale* (GRHMI), *Gestion et développement des organisations scolaires* (GEDOS), *Innovation design luxe* (IDL), *Marketing et production de services* (MPS) qui se décompose en trois parcours (parcours *Marketing et production de services* (MPS), parcours *Banque, assurance, finance* (BAF) et parcours *Pilotage des organisations de l'économie sociale et solidaire* (POPESS)), *Management, ingénierie des services et nouvelles technologies de l'information et de la communication* (MITIC) et *Management, ingénierie des patrimoines immobiliers* (MIPI).



Ces formations permettent de former des cadres de haut niveau dans le domaine du management. Elles conduisent notamment à des postes de responsabilité et de décision dans le domaine de la gestion des organisations tant publiques que privées.

La première année de master (M1) propose des cours communs aux différents domaines de formations, la seconde année spécialise réellement les étudiants en fonction du domaine choisi.

La plupart des formations sont proposées en formation initiale, continue et en apprentissage.

## Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

Le dossier présenté à l'évaluation est confus. L'information présentée manque de précisions et de clarté. La qualité insuffisante de ce dossier a rendu difficile l'évaluation de la qualité de cette formation.

Au sein de l'offre de formations de la mention *Management*, l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée propose sept spécialités. Cette offre propose tout d'abord des enseignements fondamentaux en management, en tronc commun pour les sept spécialités, et des spécialisations métier (Comptabilité, Contrôle, Audit ; Gestion des Ressources Humaines ; Marketing des services) et sectorielles (secteur du luxe, de l'éducation, de l'immobilier ou encore de l'informatique).

Elle a pour objet de former des cadres supérieurs en management en fonction des spécialités suivies par les étudiants. Les formations sont variées. Globalement, cette variété est intéressante et cohérente par rapport à la demande des entreprises de la région, donc aux débouchés éventuels.

Cependant, cette offre très diversifiée pose la question de son inclusion dans une même mention. La disparité est importante entre certaines spécialités (CCA ou GEDOS ou encore MPS).

L'équipe pédagogique semble être répartie, ou mutualisée, sur ces différentes formations. Cependant, les informations fournies ne permettent pas d'en évaluer le rôle, les liens et la composition précise.

Des efforts de mutualisation au sein de la mention semblent avoir été effectués, surtout pour ce qui concerne le M1. Au regard des informations fournies, l'acquisition de compétences additionnelles (informatique, langue, etc.) et préprofessionnelles est peu développée. Les possibilités semblent plutôt faibles à l'heure actuelle.

Des efforts sont réels pour proposer la plupart des formations en formation initiale, continue et en apprentissage (sauf la spécialité *Gestion et développement des organisations scolaires* : GEDOS qui ne s'y prête pas).

Cette offre n'est pas l'unique offre en gestion au sein de l'université de Marne-la-Vallée. Cette mention semble regrouper tout ce qui s'apparente à la gestion au sein de cette même université. L'absence d'informations ne permet pas de juger de son positionnement dans l'environnement régional ou national.

Bien qu'il soit précisé que cette mention est liée au laboratoire Institut de Recherche en Gestion (IRG), commun à l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne et que les formations ont des liens avec ses différentes thématiques, les réalisations concrètes liant les offres de formations et la recherche paraissent rares. L'adossement se fait essentiellement par l'intervention d'enseignants-chercheurs et la réalisation dans certaines spécialités d'un mémoire dit de recherche en première année de master. La place de la recherche reste plutôt restreinte.

Par opposition, l'adossement aux milieux professionnels est réel, au travers d'une politique sérieuse de stages aux deux niveaux des masters, via l'encouragement à l'alternance ou encore la mise en place de partenariats avec des cabinets (tel KPMG) ou des associations professionnelles (par exemple, l'Ordre des Experts Comptables). Certaines spécialités ont développé aussi leur communication sur les réseaux sociaux (LinkedIn et Facebook) telles MITIC, MIPI.

Par ailleurs, les relations et échanges internationaux sont globalement très faibles pour l'ensemble des spécialités. Certaines n'ont aucune modalité qui leur soit propre (CCA, GEDOS, GRHMI) d'autres, un ou deux rares liens (il faut noter l'offre intéressante des spécialités *Management, ingénierie des services et nouvelles technologies de l'information et de la communication* (MITIC) et *Management, ingénierie des patrimoines immobiliers* (MIPI) d'effectuer un séjour de trois semaines à l'University College of Birmingham). De manière surprenante, la spécialité, *Gestion des ressources humaines et mobilité internationale* (GRHMI) n'offre aucune formation, relations ou actions dans ce domaine. Cette mention semble s'appuyer en priorité sur l'offre au niveau global de l'université. Même si elle propose un séjour à l'étranger, le master MITIC présente des aspects internationaux et multiculturels insuffisants.



L'attractivité de la formation est difficile à évaluer, tout comme l'insertion professionnelle réelle ou le devenir des diplômés. Nous remarquons que certaines formations ont des effectifs faibles comme la spécialité *Gestion et développement des organisations scolaires* (GEDOS) ou le parcours *Pilotage des organisations de l'économie sociale et solidaire* (POPESS). Par exemple, pour le parcours BAF, le nombre d'inscrits est, pour 2011, de 16 étudiants en M1, de 0 en M2 et, pour 2012, de 18 étudiants en M1 et de 13 en M2 ; pour le parcours POPESS, l'effectif est de huit étudiants à la rentrée 2012). Ce constat pose des questions quant à leur utilité, leur attractivité, voire leur possibilité de débouchés.

Le recrutement des étudiants se fait sur dossier suivi d'un entretien oral pour les masters 1 et 2. L'origine des étudiants est diverse en fonction des spécialités (ainsi la formation IDL ouvre ses portes à des étudiants d'écoles de design, d'ingénieurs, de gestion, etc., tandis que ce sont essentiellement des étudiants en gestion qui intègrent le master CCA : licence 3 d'économie et de gestion, diplômés du Diplôme de Comptabilité Général (DCG). Les étudiants peuvent se réorienter entre le master 1 et le master 2 après un entretien. Le recrutement est ouvert sur le plan national et international.

Globalement, l'insertion des diplômés semble bonne et même très bonne, par exemple pour la spécialité *Innovation design luxe* (IDL). Mais le suivi des diplômés reste insuffisant. Par exemple, les types de postes réellement occupés ne sont pas renseignés.

En ce qui concerne les enseignements dispensés, ils sont cohérents avec la spécialité affichée, mais la spécialisation des intervenants n'est pas précisée. Les modalités pédagogiques sont parfois peu renseignées, tout comme le suivi des étudiants et des diplômés. Les équipes pédagogiques semblent adaptées à l'offre de formation. Elles regroupent 22 enseignants-chercheurs, des PRAG et des intervenants professionnels extérieurs.

Un conseil de perfectionnement se tient au moins une fois par an dans chacune des spécialités tout comme un comité de pilotage. Le premier permet de réunir l'équipe pédagogique et de faire un bilan de façon à améliorer les différentes formations, le second regroupant, l'équipe pédagogique et les professionnels, permet d'être réactif sur l'apprentissage. Le suivi des étudiants est variable selon les spécialités. Il semble bien adapté pour les spécialités IDL, GRHMI, CCA, MITIC, MIPI. Il est moins convaincant, ou le dossier manque d'informations pour d'autres spécialités. La politique d'évaluation par les étudiants n'est pas systématique.

Les recommandations de la précédente évaluation de l'AERES ont souvent été prises en compte et ont permis une réorientation pertinente et efficace des spécialités concernées. C'est le cas du master CCA ou du master GRHMI.

La constitution de ce dossier a rendu difficile la recherche d'information et l'évaluation de cette mention. Si les informations fournies sont nombreuses et abondantes sur certains points inutiles pour l'évaluation, elles se révèlent parfois lacunaires sur d'autres points (acquisition de compétences additionnelles et transversales, positionnement dans l'environnement régional voire national, taux de réussite au diplôme, suivi des étudiants et des diplômés, etc.). Le dossier présenté souffre d'un manque d'informations et d'indicateurs pertinents et précis.

- Points forts :
  - La mention répond aux demandes du marché pour certaines spécialités.
  - Il existe une bonne professionnalisation.
  - Les enseignements dispensés semblent globalement bien adaptés aux spécialités.
- Points faibles :
  - Les spécialités sont de qualité très disparate au sein de la mention. Il y a un manque de cohérence entre les spécialités composant cette mention.
  - Le pilotage au niveau de la mention n'est pas explicité ni affirmé.
  - Les liens avec la recherche sont peu précis voire absents dans les différentes spécialités composant cette mention.
  - Les dimensions internationales, multiculturelles et hors-gestion propres aux spécialités sont faibles.
  - La présentation du dossier est insuffisante (tant en termes qualitatives que quantitatives : données chiffrées, analyse, etc. par exemple avec l'insertion et le suivi des diplômés, etc.). Elle l'est également dans les spécialités sans que cela soit cependant systématique.
- Recommandations pour l'établissement :

Il serait bon de revoir le contenu de cette mention qui est très disparate tant sur le type de formations que sur leurs fonctionnements (par exemple le pilotage de la mention) et leurs qualités.

Par ailleurs, développer le côté international des différentes formations que ce soit au niveau des langues, des cours, des échanges, etc. permettrait de valoriser davantage les différents masters. L'acquisition de compétences



transversales irait dans le même sens, tout comme l'approfondissement des liens avec la recherche. Enfin, ces éléments pourraient permettre de distinguer cette mention et ses spécialités de manière plus marquée par rapport à celles proposées éventuellement par d'autres universités.

Enfin, la présentation du dossier serait à améliorer tant dans sa forme que dans son contenu. L'information fournie devrait être plus précise et pertinente. Par exemple, l'information qualitative devrait être complétée par de l'information quantitative (pilotage des spécialités, suivi des étudiants, insertion et suivi des diplômés, etc.).

## Evaluation par spécialité

### Comptabilité, contrôle, audit (CCA)

- Périmètre de la spécialité :

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

La spécialité Comptabilité, contrôle, audit (CCA) est dispensée à l'UFR de sciences économiques et de gestion, et notamment à l'IAE « Gustave Eiffel », sur le campus Descartes (un partenariat est noué avec l'UPEC).

*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 *Comptabilité, contrôle, audit*, forme aux différents savoirs et pratiques relatifs aux domaines de la comptabilité, de l'audit, de la finance d'entreprise et du contrôle de gestion.

Par l'acquisition de compétences générales et spécialisées dans ces domaines, cette spécialité peut mener à des postes de cadres dans ces différents champs et dans les métiers du chiffre au sein des organisations : expert-comptable, commissaire aux comptes, comptable, consolidateur, etc. L'orientation est clairement professionnelle.

- Appréciation :

Le repositionnement de la formation suggéré par l'AERES sur le champ Comptabilité, Contrôle, Audit a été mis en place et paraît pertinent par rapport à l'offre nationale et par rapport à la possibilité de préparer le Diplôme Supérieur de Comptabilité et Gestion (DSCG). Cette formation standard sur le plan national s'articule clairement à présent autour de la préparation à ce diplôme, ce qui répond à une demande de la part des professionnels. Elle est ouverte à la formation continue et à l'apprentissage.

L'évaluation des résultats obtenus est cependant rendue difficile par une information lacunaire sur des points aussi essentiels que : le recrutement, l'insertion professionnelle ou les stages effectués.

Pour les étudiants de cette spécialité préparant au concours du Diplôme Supérieur de Comptabilité et Gestion, une partie des enseignements est assurée conjointement avec l'Institut national des techniques économiques et comptables (l'INTEC) du CNAM (enseignement à distance). Peu de formations transversales sont proposées, la dimension internationale est inexistante.

L'équipe pédagogique est majoritairement formée d'enseignants titulaires (EC, PRAG et PAST). Cependant, des intervenants extérieurs participent également à l'enseignement. Le détail de leurs domaines de compétence n'est pas précisément communiqué (c'est pourtant une question essentielle notamment sur les domaines comptabilité et finance dont la maîtrise technique est centrale dans les métiers visés).

Par ailleurs, l'équipe pédagogique suit régulièrement les étudiants. Un conseil de perfectionnement se tient une fois par an. Un accompagnement professionnel des étudiants est proposé (par exemple pour la préparation des curriculum vitae, des entretiens, etc.). Cependant, les informations fournies posent problème pour une évaluation complète du pilotage de cette spécialité. Un stage obligatoire est prévu en seconde année de master (M2).

Il y a peu d'information sur l'attractivité du diplôme et le devenir des étudiants. Les effectifs sont stables en master 2. Les diplômés trouvent facilement et rapidement un emploi. Les types d'emplois ne sont pas précisés.





- Points forts :
  - La formation permet de préparer deux diplômes : le master *Comptabilité, contrôle, audit* et le diplôme Supérieur de Comptabilité et Gestion (DSCG).
  - Il y a eu une bonne réactivité aux propositions de l'AERES sur son repositionnement.
  
- Points faibles :
  - Il y a un manque d'informations précises et pertinentes dans le dossier (attractivité de la formation, insertion des diplômés, suivi des diplômés, etc.).
  - Les liens avec la recherche et l'international sont insuffisants.
  
- Recommandations pour l'établissement :

Le repositionnement semble bon. Cependant, la mise en place et la transmission claire d'informations sur la sélection, l'attractivité, l'insertion professionnelle, le suivi des étudiants, permettraient de garantir la qualité de la formation reçue et l'adéquation entre les objectifs affichés et réalisés.

Même si la formation est standardisée au niveau national, développer davantage l'acquisition de connaissances et de savoir-faire transversaux et des liens avec la recherche pourrait être bénéfique pour ce type de formation (langues, liens avec la recherche).



## Marketing et production des services (MPS)

- Périmètre de la spécialité :

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

La spécialité *Marketing et production des services* (MPS) est dispensée à l'UFR de sciences économiques et de gestion, notamment à l'IAE « Gustave Eiffel », sur le campus Descartes (un partenariat est noué avec l'UPEC).

*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 :

Les étudiants de la spécialité *Marketing et production des services* acquièrent des connaissances et des compétences à l'issue de la formation qui concernent le marketing des services. Trois parcours sont offerts aux étudiants : un parcours *Banque assurance finance*, un parcours *Pilotage des organisations de l'économie sociale et solidaire*, et enfin un parcours *Marketing et production des services* qui porte donc le même nom que la spécialité. Ce dernier parcours fait lui-même état de deux options a) *Marketing des services* b) *Production et performances*.

Cette formation offre aux étudiants des débouchés tels que chargés d'études marketing, chefs de produits et/ou services, cadres dans les départements de marketing opérationnel ou stratégique notamment.

- Appréciation :

Cette spécialité regroupe trois parcours distincts (sans doute trop) les uns par rapport aux autres. Leur cohérence au sein de la même spécialité n'est pas évidente. Ce regroupement doit être expliqué et argumenté. Son absence actuelle nuit à la lisibilité d'ensemble de la spécialité, ce qui semble bien se traduire par des candidatures et un nombre d'inscrits limité.

Par ailleurs, la question de l'adéquation des parcours avec la demande des professionnels se pose.

Le document fourni est difficile à suivre. Il est parfois contradictoire.

Le lien avec la recherche se situe dans le cadre de l'Institut de Recherche en Gestion, dont un des axes est le domaine des services. L'articulation concrète avec le laboratoire demande à être précisée. Sur le plan professionnel, des projets sont menés, mais peu de détails sont fournis. Un mémoire en M2 est exigé, mais les modalités ne sont pas claires.

Les dimensions internationales n'existent pas. La formation est aménagée pour accueillir un public en formation initiale, continu et en apprentissage.

Il est difficile de juger de l'attractivité de cette spécialité. Les effectifs sont plutôt orientés à la baisse (les données sont absentes pour le parcours *Pilotage des organisations de l'économie sociale et solidaire* - POPESS - ou lacunaires pour le parcours *Banque assurance finance* - BAF -). Les renseignements fournis ne permettent pas de juger du devenir des diplômés. Pourtant un annuaire des anciens a été mis en place et des événements regroupant étudiants et diplômés sont organisés.

La composition de l'équipe est claire et adaptée aux objectifs pédagogiques. En outre, elle est stable. Il y a un suivi individualisé des étudiants. Une réunion annuelle de l'équipe pédagogique ainsi qu'un conseil de perfectionnement sont tenus pour effectuer un bilan et mettre en place des améliorations.

- Point fort :

- Le positionnement sur le marketing des services est cohérent avec les recherches du laboratoire de recherche en gestion (l'IRG) de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée.



- Points faibles :
  - La réunion de ces trois parcours au sein de cette spécialité est totalement incohérente.
  - La complexité et la multiplication d'offres de parcours sans liens évidents et clairs entre eux pénalisent cette spécialité.
  - La formation par la recherche et pour la recherche est absente (il y a peu de réalisations concrètes dans les différents parcours notamment BAF et MPS).
  - Les dimensions internationales ou multiculturelles ne sont pas présentes dans cette spécialité.
  - La présentation des différents parcours est lacunaire, ainsi il manque des informations sur l'utilité et la demande du marché pour ce type de formations (POPESS par exemple).

- Recommandations pour l'établissement :

Il conviendrait de clarifier et de simplifier l'offre de formation au sein de cette spécialité, éventuellement de changer l'intitulé de cette spécialité, d'améliorer le suivi des entrées et sorties des étudiants et des diplômés, et de structurer davantage les liens avec le monde professionnel et avec les anciens étudiants.

Par ailleurs, cette formation paraît être en cohérence avec les thèmes du laboratoire de recherche, cependant, cette constatation devrait se traduire par des liens plus concrets et pratiques avec lui. La formation et la recherche y gagneraient.

En outre, il conviendrait d'approfondir les dimensions internationales des différents parcours, aspects lacunaires actuellement.

Enfin, il faudrait s'assurer de la pérennité et de l'utilité de certains parcours pour le marché, en particulier le parcours *Pilotage des organisations de l'économie sociale et solidaire* (POPESS).



## Management, ingénierie des services et technologies de l'information et de la communication (MITIC)

- Périmètre de la spécialité :

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

La spécialité *Management, ingénierie des services et technologies de l'information et de la communication* (MITIC) est dispensée sur deux lieux correspondant à deux composantes de l'UPEM. Le premier est l'UFR de sciences économiques et de gestion à l'IAE « Gustave Eiffel », sur le campus Descartes (un partenariat est noué avec l'UPEC). Le second lieu est l'Institut Franciliens des Services (IFIS) à Serris-Val Europe.

*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 :

Au sein de cette spécialité *Management, ingénierie des services et technologies de l'information et de la communication* (MITIC), des cours de management et d'informatique préparent les étudiants à prendre des responsabilités dans le domaine de la gestion de projets informatiques et leur offrent la possibilité de s'adapter aux évolutions des nouvelles technologies.

Il s'agit de former des responsables en sciences de l'information et de la communication. Elle ouvre la voie à des postes de gestion de projets autour du système d'information, du marketing digital, de la gestion des intranets ou encore du marketing web.

- Appréciation :

La spécialité offre aux étudiants une formation aux métiers de la conduite de projets informatiques et de web marketing. Les modalités pédagogiques sont cohérentes. De plus, cette spécialité répond à une demande du marché. En conséquence, l'insertion professionnelle des étudiants est bonne.

Les documents fournis sont proches voire similaires à ceux qui ont été transmis pour la spécialité MIPI étant donné leurs liens étroits.

Le contenu des enseignements est cohérent vis-à-vis des objectifs visés. Les étudiants suivent des cours communs avec la spécialité MIPI et des cours spécialisés. Des informations relatives à la quantification sur les ECTS (*European Credits Transfer System* : système de crédits européens) par rapport au volume horaire ou sur le volume horaire par intervenant ne sont pas communiquées.

Les liens avec les laboratoires, l'Institut de Recherche en Gestion (l'IRG) et le Dispositif d'Information et de Communication à l'Ere Numérique (DICEN) passent par un cours de méthode à la Recherche et un séminaire. D'intéressantes initiatives (barcamp, e-net, Netis animé par les étudiants, projets transversaux) favorisent l'acquisition de compétences transversales par les étudiants. Mais les informations sur ce point sont floues.

La formation est adaptée pour la formation initiale, en continu et en alternance.

Les relations internationales s'appuient sur les dispositifs mis en place par la mention ainsi que sur le jumelage aussi proposé par le master MIPI.

Les renseignements concernant l'attractivité de la formation et le devenir des étudiants sont insuffisants. Le nombre d'inscrits en master 2 semble en baisse sans que cela fasse l'objet d'une explication. L'insertion professionnelle est bonne. Malgré les recommandations de l'AERES invitant à fournir plus de détails sur les emplois occupés, cette information reste lacunaire.

L'équipe pédagogique est la même que celle du master MIPI. Un comité de pilotage et un conseil de perfectionnement permettent d'assurer le suivi d'indicateurs et l'amélioration graduelle de la formation en relation avec les entreprises partenaires. Il n'y a pas d'éléments sur le suivi des étudiants.



- Points forts :
  - La spécialité répond à une demande du marché.
  - C'est une formation originale combinant informatique et management.
  - La spécialité se caractérise par des initiatives pédagogiques favorisant l'acquisition de compétences transversales.
  
- Points faibles :
  - L'internationalisation est faible pour un domaine informatique et web.
  - Les informations concernant le recrutement des étudiants, la sélectivité de la formation et le devenir des étudiants sont lacunaires.
  - Les liens avec la recherche restent à approfondir.
  
- Recommandations pour l'établissement :

Tout d'abord, développer les aspects internationaux serait bénéfique pour cette spécialité tournée vers les nouvelles technologies et Internet, dimensions naturellement internationales.

Ensuite, il conviendrait d'améliorer la qualité des informations communiquées, notamment sur le recrutement des élèves, la sélectivité de la formation, le devenir des étudiants. Cela permettrait de valoriser davantage la formation et faciliterait son évaluation.

Cela pourrait être intéressant pour les étudiants et pour les chercheurs d'approfondir leurs relations avec la recherche, mais aussi avec l'international. Le développement plus marqué des aspects internationaux serait un bénéfice par rapport à la spécificité de cette spécialité.



## Management, ingénierie des patrimoines immobiliers (MIPI)

- Périmètre de la spécialité :

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

La spécialité *Management, ingénierie des patrimoines immobiliers* (MIPI) est dispensée sur deux lieux correspondant à deux composantes de l'UPEM. Le premier est l'UFR de sciences économiques et de gestion à l'IAE « Gustave Eiffel », sur le campus Descartes (un partenariat est noué avec l'UPEC). Le second lieu est l'Institut Franciliens des Services (IFIS) à Serris-Val Europe.

*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 *Management, ingénierie des patrimoines immobiliers* permet aux étudiants d'acquérir des connaissances et techniques d'ingénierie des services dans le domaine de l'immobilier d'entreprise.

Son objectif est de former des cadres spécialisés en gestion de l'immobilier d'entreprise dans trois domaines distincts : celui de l'environnement de travail, celui de la gestion d'actifs et, enfin, celui des biens immobiliers.

- Appréciation :

La formation prépare à des emplois de cadres dans des fonctions de l'immobilier d'entreprise. L'équipe a été récemment renforcée et la formule en alternance, alliée à un bon réseau de relations dans le milieu professionnel assure une bonne insertion professionnelle aux étudiants. Elle répond à une demande des professionnels. Cependant, il y a une incohérence entre les compétences prétendument acquises par les étudiants et les objectifs affichés par cette spécialité. Il y a des confusions entre la présentation des objectifs et des emplois susceptibles d'être occupés par les diplômés.

Ce master a des cours communs avec la spécialité MITIC complétés par des cours spécifiques. Il y a des cours de méthodologie du travail, des cours par atelier ainsi que des cours en ligne.

Les laboratoires de Recherche, l'Institut de Recherche en Gestion (l'IRG) et le Dispositif d'Information et de Communication à l'Ere Numérique (DICEN), offrent des perspectives d'adossesment du master à la recherche, mais le détail n'est pas donné, un séminaire est organisé. Les informations sont confuses concernant l'acquisition de compétences transversales. Les étudiants ont un projet professionnel transversal à monter. Ils bénéficient de cours d'anglais et participent à un jeu d'entreprise. Une communication est faite par les réseaux sociaux de type LinkedIn et Facebook et un blog officiel a été créé.

Cette formation est proposée en formation initiale, continue et en apprentissage. Le rythme de la formation tient compte du fait que l'essentiel des étudiants est en apprentissage.

Des échanges internationaux ont été mis en place dans le cadre des dispositifs proposés par la mention (notamment, un séjour de trois semaines à l'University College of Birmingham) ; certains étudiants participent à un challenge international.

Il manque des informations sur l'attractivité de cette spécialité. Les effectifs en M2 semblent en baisse, sans que cela fasse l'objet d'une analyse dans le dossier. Le recrutement des étudiants est sélectif, mais ouvert.

L'insertion professionnelle des étudiants est bonne. Les liens avec le milieu professionnel et les anciens sont entretenus et animés. Le dossier manque cependant encore de détails sur ce point (par exemple, il n'y a pas d'informations communiquées sur les emplois occupés).

La composition de l'équipe pédagogique a été renforcée par le recrutement d'enseignants-chercheurs. Cette équipe est commune avec le master MITIC. Elle est constituée d'enseignants-chercheurs, de PAST et d'intervenants professionnels. Un conseil de perfectionnement impliquant les entreprises se tient deux fois par an pour faire un bilan. Il est complété par une réunion pédagogique régulière tenue pour effectuer un bilan et un comité de pilotage.



- Points forts :
  - Cette spécialité répond à une demande des professionnels.
  - Elle est « professionnalisante » ; elle est largement dispensée en alternance.
  - L'insertion professionnelle est bonne.
  - L'équipe pédagogique a été renforcée.
  
- Points faibles :
  - Il y a des confusions et un manque de clarté entre les objectifs affichés par cette spécialité et les débouchés proposés aux diplômés.
  - Sa dimension internationale est faible.
  - Ses liens avec la recherche sont peu évidents.
  - Des informations du dossier sont lacunaires (quantification des ECTS).
  
- Recommandations pour l'établissement :

Il serait bon de clarifier les objectifs de cette spécialité, les compétences acquises et les débouchés susceptibles d'être occupés par les étudiants.

Ensuite, étant donné les débouchés proposés, davantage de cours de gestion et d'économie de la gestion immobilière seraient nécessaires.

Par ailleurs, il serait souhaitable d'améliorer les aspects internationaux de cette spécialité et ses liens avec la recherche. Cela pourrait être intéressant pour les étudiants et pour les chercheurs d'approfondir leurs relations.

Il conviendrait d'améliorer la collecte et le suivi des informations sur la spécialité : le contenu des enseignements (il n'y a pas de quantifications sur les ECTS par rapport au volume horaire ou sur le volume horaire par intervenant), le recrutement des étudiants, leur suivi, leur devenir professionnel.



## Gestion et développement des organisations scolaires (GEDOS)

- Périmètre de la spécialité :

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

La spécialité *Gestion et développement des organisations scolaires* (GEDOS) est dispensée à l'UFR de sciences économiques et de gestion, notamment à l'IAE « Gustave Eiffel », sur le campus Descartes (un partenariat est noué avec l'UPEC).

*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 *Gestion et développement des organisations scolaires* (GEDOS) est une formation en présentiel de niveau BAC+5 consacrée à la conduite d'un établissement scolaire. Elle vise un public précis : les chefs d'établissements scolaires.

Elle leur permet d'acquérir des compétences dans le domaine suivant : la conduite de projets innovants. Les informations concernant la durée des études sont contradictoires et confuses. La durée serait soit de deux ans, soit de un an avec la validation des acquis de l'expérience (VAE) pour dispenser certains étudiants du master 1 et la proposer uniquement en formation continue.

- Appréciation :

C'est une spécialité très orientée sur le pilotage des organisations scolaires. Les enseignements sont peu ouverts à d'autres pans de l'éducation ou de la culture.

Une première question se pose sur le positionnement de cette spécialité dans la mention *Management* étant donné la faible cohérence de celle-ci avec les autres spécialités. L'idée d'élargir les connaissances et compétences pourrait être un élément de réponse à cette question.

La seconde est en lien avec sa pertinence professionnelle. Les informations concernant les évolutions des étudiants suivant cette spécialité une fois diplômés sont lacunaires. Néanmoins, certaines informations du dossier posent la question de la valeur ajoutée de cette formation.

Le contenu des unités d'enseignement (UE) est esquissé. Il ne fait pas état du nombre d'heures, du contenu de ces UE, ni même des pondérations respectives ou des modalités d'évaluation des acquis. Il n'est pas indiqué de lien avec la recherche. Les formations transversales sont inexistantes, tout comme les aspects internationaux.

La formation est dispensée exclusivement en formation continue avec un rythme très étalé du fait de la charge de travail des stagiaires.

Il y a un manque très important d'informations concernant l'attractivité de cette formation. Elle regroupe une quinzaine d'étudiants. Le taux de réussite est plutôt faible (75 %). Les débouchés sont faibles dans la mesure où cette spécialité n'apporte pas de réels changements dans la carrière de ses étudiants, à quelques exceptions près.

Concernant l'équipe pédagogique, une simple liste est fournie. C'est très insuffisant pour juger de l'organisation et de la pertinence de celle-ci vis-à-vis du projet pédagogique. La faiblesse des effectifs permet un suivi individualisé. Pour autant, le taux de réussite est faible.

Un comité de pilotage se réunit une fois par an, il n'est pas fait mention de l'existence d'un conseil de perfectionnement. Il n'y a pas d'évaluation par les étudiants des enseignements.

- Point fort :

- La formation répond à un besoin de formation des chefs d'établissement scolaire.





- Points faibles :
  - La finalité de cette formation n'est pas claire en termes d'évolution de carrière.
  - Les dimensions interculturelles ou internationales n'existent pas.
  
- Recommandations pour l'établissement :

Il faudrait davantage souligner l'utilité d'une telle formation pour le/les public(s) visé(s), par exemple, en augmentant les possibilités de reconnaissances par les milieux professionnels. La valeur ajoutée pour les diplômés est à approfondir outre le bénéfice sur le plan personnel.

Il y a un problème d'attractivité qu'il faudrait résoudre. Les pistes pourraient être de développer une meilleure communication ou/et de proposer cette formation à un autre public comme les personnes susceptibles de vouloir devenir chef d'établissement.

Actuellement, le positionnement et les modalités pédagogiques peuvent sembler être peu en phase avec les autres spécialités de la mention *Management*.

La prise en compte de ces différentes réflexions permettrait de renforcer la pertinence de cette formation au sein de cette mention et sa pérennité.

Sinon, la réorientation de cette formation voire sa refondation seraient nécessaires afin d'assurer sa pérennité.



## Innovation design luxe (IDL)

- Périmètre de la spécialité :

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

La spécialité *Innovation design luxe* (IDL) est dispensée à l'UFR de sciences économiques et de gestion, notamment à l'IAE « Gustave Eiffel », sur le campus Descartes (un partenariat est noué avec l'UPEC).

*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 *Innovation design luxe* est orientée vers l'acquisition de connaissances en management, notamment dans le domaine du marketing et du design. Elle est particulièrement destinée à des étudiants ingénieurs et diplômés d'écoles d'art et du design. La formation offre une spécialisation au secteur du luxe.

La double compétence que les étudiants peuvent acquérir leur permet d'intégrer les métiers du luxe (assistant, chef de produit, directeur d'étude), ceux du design (directeur d'étude, designer), ou encore ceux de la mode (directeur artistique). Elle est ouverte en formation initiale, en apprentissage et en formation continu.

- Appréciation :

C'est une formation unique dans la région (selon les déclarations) qui vise à former au management un public en double compétence qui se destine aux métiers du marketing et de la communication dans le secteur du luxe. Bien conçue, articulée à un réseau d'anciens, d'entreprises et de professionnels du secteur, la formation garantit une bonne insertion professionnelle à ses étudiants.

Le contenu des unités d'enseignement (UE) est clair et semble bien adapté aux objectifs poursuivis. Un stage de professionnalisation dans le domaine du luxe est réalisé en seconde année. La formation à la recherche est lacunaire. Mais les liens avec les professionnels sont bien développés (rencontres étudiants-professionnels, interventions de professionnels, partenariat d'entreprises, etc.). Les relations internationales sont inexistantes ou peu renseignées (un partenariat avec l'Université de Vilnius, mais dont les modalités ne sont pas exposées).

L'attractivité de la formation est très bonne, sans doute liée à sa réputation historique. Le public est très divers : gestionnaires, économistes, étudiants des écoles d'art et de design, ingénieurs. Une sélectivité importante en master 1 est effectuée, par conséquent, quasiment tous les étudiants passent en M2, sans pour autant que la formation soit tubulaire. L'insertion professionnelle des étudiants est bonne, mais le dossier est muet sur leur devenir, les emplois occupés, les carrières réalisées. Un point très positif est l'animation d'un réseau actif d'anciens, ainsi que des liens privilégiés tissés avec les entreprises du secteur depuis 20 ans.

La composition de l'équipe est pour moitié d'enseignants-chercheurs, et pour l'autre des professionnels du secteur. L'attribution des cours semble cohérente. Le suivi des étudiants et de la formation sont assurés par la réunion de l'équipe pédagogique une fois par an. Des ateliers sont organisés avec certaines entreprises. Un conseil de perfectionnement est en place, ainsi qu'un questionnaire à destination des étudiants.

- Points forts :

- Cette spécialité est originale et de qualité.
- Il y a un bon adossement au milieu professionnel concerné (rencontres étudiants-professionnels, interventions de professionnels, partenariat d'entreprises, etc.).
- L'équipe pédagogique est solide et équilibrée.
- Il y a une montée en puissance de la voie de l'alternance.



- Points faibles :
  - La dimension internationale est trop peu développée, ce qui est dommageable pour une spécialité dont les caractéristiques sont dépendantes des aspects internationaux.
  - Il manque des informations concrètes et chiffrées, notamment sur l'origine des étudiants, la politique de recrutement, le devenir des étudiants, etc.

- Recommandations pour l'établissement :

Il faudrait développer les dimensions internationales : cela permettrait de mettre en valeur la qualité indéniable de cette formation.

En outre, il serait bon de compléter l'information concernant l'origine des étudiants, la politique de recrutement et leur devenir.

Enfin, il convient de s'assurer régulièrement par rapport aux autres formations nationales que son côté original demeure. Veiller à cet aspect serait une bonne chose dans les années futures pour cette spécialité.



## Gestion des ressources humaines mobilité internationale (GRHMI)

- Périmètre de la spécialité :

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

La spécialité *Gestion des ressources humaines mobilité internationale* (GRHMI) est dispensée à l'UFR de sciences économiques et de gestion, notamment à l'IAE « Gustave Eiffel », sur le campus Descartes (un partenariat est noué avec l'UPEC).

*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 :

Les connaissances et compétences attendues liées à cette spécialité concernent les grands domaines de la gestion des ressources humaines, avec une spécialisation affichée sur la mobilité internationale, mais aussi sur le développement des compétences relationnelles.

Elle forme des professionnels de la gestion des ressources humaines qui, outre des compétences généralistes dans ce domaine, disposeront d'une expertise en mobilité internationale du personnel.

- Appréciation :

Suite aux recommandations de l'AERES, cette formation a été repositionnée de manière pertinente vers la gestion des ressources humaines, ce qui lui permet d'assurer une bonne insertion de ses diplômés qui suivent pour la plupart ce cursus sous forme d'apprentissage. Mais des questions se posent quant à l'originalité mise en avant dans ce master, la gestion de la mobilité internationale. Finalement, cet aspect semble très peu développé dans cette formation que ce soit en termes d'échanges internationaux ou d'acquisitions de connaissances et compétences dans ce domaine.

Le contenu des unités d'enseignement semble bien adapté aux connaissances et compétences visées par le diplôme (à l'exception de la mobilité internationale). Il est demandé la rédaction d'un mémoire de master. Des séminaires orientés recherche sont mis en place. Une attention particulière est accordée aux savoir-faire relationnels.

Concernant les liens avec les professionnels, ils sont réguliers par l'apprentissage, les interventions des professionnels, des liens avec les anciens du master. La réalisation d'un projet tutoré est intégrée dans la formation.

L'attractivité de cette spécialité est bonne. Les effectifs sont en baisse en master 2. Les informations concernant le devenir des diplômés sont trop anciennes et inexistantes pour les promotions actuelles. Cela pose problème étant donné que cette formation a été repositionnée suite à des recommandations de l'AERES lors de la précédente évaluation.

L'équipe est principalement composée d'enseignant-chercheurs. Elle fait également appel à des intervenants professionnels. Le rôle des différentes personnes composant l'équipe et la répartition des responsabilités ne sont pas clairs. Deux conseils de perfectionnement et un comité de pilotage sont organisés par an. Peu d'informations sur les modalités de suivi des apprentis sont fournies.

- Points forts :

- L'apprentissage, qui convient bien à ce type de formation, est bien développé tout comme son aspect professionnalisant.
- Les recommandations de l'AERES ont été prises en compte. Un bon repositionnement en a résulté.



- Points faibles :
  - Les dimensions internationales et interculturelles de cette formation sont plutôt lacunaires au regard de la spécialité affichée.
  - Il y a un manque important d'informations et d'indicateurs, en particulier sur l'insertion des étudiants dans le milieu professionnel (réussite au diplôme, emplois occupés, carrières).
  
- Recommandations pour l'établissement :

Le repositionnement semble bon. La mise en place et la transmission claire d'informations sur la sélection, l'attractivité, l'insertion professionnelle permettraient de garantir la qualité de la formation reçue et l'adéquation entre les objectifs affichés et réalisés.

En outre, développer l'acquisition de connaissances et compétences liés aux aspects internationaux et/ou interculturels permettraient de véritablement correspondre à cette spécialité. Enfin, l'attractivité est bonne, mais elle est à surveiller.



# Observations de l'établissement

## **Note d'accompagnement à la réponse de l'UPEM en date du 06 juin 2014**

### **Éléments de réponse à l'AERES – Evaluation des formations**

Les documents de l'évaluation par l'AERES, sur l'ensemble des formations pour lesquelles nous souhaitons une continuation dans le cadre de l'accréditation nous sont parvenus. Pour l'ensemble des rapports reçus et en dehors de réponses spécifiques par mention, il nous semble opportun d'apporter un certain nombre de remarques générales pour faire réponse à certaines objections récurrentes dans les analyses des experts.

En préambule de ces remarques, il est toutefois nécessaire de préciser le contexte dans lequel cette évaluation s'est menée. D'une part, il y a eu l'évolution du rôle de l'agence suite à la loi du 22 juillet 2013, et d'autre part, la variabilité des demandes quant à la constitution des dossiers à remettre ainsi qu'un certain flou engendré par la mise en place d'un nouveau mode d'évaluation de l'offre future (l'accréditation), conjoint à l'analyse *a posteriori*.

De ce fait, les composantes et les formations attachées ont été sollicitées à deux reprises, une première fois pour remplir un document très détaillé sur le bilan du contrat finissant et les données quantitatives sous-jacentes, puis une seconde fois pour dresser un bilan plus synthétique de la formation sur cette même période en y apportant des données complémentaires : par exemple le contenu des maquettes et la constitution des équipes pédagogiques.

Les documents remis à l'AERES ont donc été, pour chaque mention, une fiche bilan, un questionnaire quantitatif, un questionnaire qualitatif, et d'autres annexes si disponibles : fiche RNCP, ADD, conventions spécifiques. Pour chaque dossier déposé sur le site PELICAN, une fiche de synthèse, en en-tête du bilan, résumait l'ensemble des éléments du dossier. À la lecture des évaluations, il semblerait que certains des experts n'aient pas étudiés tous ces éléments.

De même, à la lecture des rapports des experts on note certains points préfigurant les attentes concernant la future offre. Par exemple : spécialisation progressive en licence, stage de pré-professionnalisation, etc. Si certaines formations étaient déjà dans cet esprit à l'UPEM, il est sans doute à ce stade prématuré de les évaluer sur ces points.

Sur la base des pièces fournies, l'agence a construit une expertise de laquelle ressort un ensemble de critiques communes à un grand nombre de formations. Ces observations méritent une réponse générale. Voici donc les points saillants et un début de réponse.

## **L'insertion professionnelle et le devenir des étudiants**

L'UPEM a très tôt mis en place un observatoire de l'insertion professionnelle de ces étudiants, l'OFIPE, qui produit chaque année des données très précises sur l'insertion professionnelle des étudiants et sur leur devenir, sur un rythme qui correspond aux demandes ministérielles. Ces informations ont été jointes de façon systématique, or il s'avère que dans beaucoup d'évaluations, il est indiqué que ces données sont manquantes.

Une explication pourrait être que les données fournies sont les évaluations à 30 mois et ne permettent pas d'avoir des données récentes, mais, malheureusement ce choix ne relève pas de l'établissement. Si certaines formations ont complété les données à caractère officiel par d'autres éléments, la vice-présidence enseignements et professionnalisation (VPEP) a choisi de diffuser les informations chiffrées, collectées par l'OFIPE, correspondant aux critères ministériels.

## **La tenue de conseils de perfectionnements**

Dans notre université, la moitié de nos formations sont ouvertes à l'apprentissage et un peu plus d'1/5 de nos effectifs sont des apprentis. Que les groupes soient constitués uniquement d'apprentis ou non, les CFA sont généralement organisateurs des conseils de perfectionnement, ce qui explique qu'ils ne soient pas mis en place directement par les formations.

## **Relations formations / entreprise**

Comme pour le point précédent, les CFA sont une porte privilégiée pour les relations avec les entreprises. Dans de nombreuses formations, ils viennent en appui des responsables de composantes et de formation pour établir des liens avec le monde professionnel. Ceci n'apparaît pas forcément dans les bilans des formations. Une présentation générale du rôle des CFA aurait probablement dû être fournie.

## **Certification C2I**

Il est fréquemment indiqué une faiblesse de certification C2I dans nos formations.

Les certifications C2I sont actuellement en plein développement et à ce jour la presque totalité des premiers cycles est concernée (IUT compris). Mieux, l'établissement est depuis cette année habilité à délivrer le C2I2e et réfléchit à ouvrir la certification de niveau deux à d'autres spécialités (nous envisageons la certification C2I2 ForCom).



## **Enseignement des langues**

Tout d'abord, il est important de rappeler que notre université comme de nombreux établissements est en difficulté pour trouver des enseignants de langue, notamment des anglicistes, pour assurer des enseignements. En particulier, compte tenu des volumes très importants qu'il est nécessaire d'assurer, il est difficile de trouver des personnes pouvant accéder au statut de vacataire dans ces disciplines. Ce point a d'ailleurs donné lieu à une remarque de la cour des comptes lors de l'audit de notre établissement, ce qui a amené à une gestion encore plus rigoureuse de cette question.

Pour autant, l'établissement a cherché à contourner ce problème et à diversifier les modes d'accès à l'apprentissage des langues en développant un accès massif à la plate forme « Tell Me More ». Cet accès permet aux usagers de pratiquer l'anglais (mais il existe d'autres langues accessibles) soit seuls soit accompagnés par un enseignant.

## **Internationalisation**

Là encore, l'apprentissage est un facteur discriminant pour accéder à la mobilité. La seule voie pour internationaliser les parcours est dans ce cadre, le voyage d'étude, difficile à mettre en œuvre (moyens financiers, rythme de l'alternance) même si certaines formations ont pu y parvenir.

Dans un même temps, l'équipe de la VPEP, et les services concernés, développent de nouveaux partenariats internationaux en essayant de mettre la mobilité étudiante en avant.

## **Evaluation des enseignements et des formations**

La lecture des rapports montre un déficit concernant l'évaluation des enseignements. A ce jour, plusieurs expérimentations ont été menées, de façon variable et l'équipe de direction est en réflexion sur les axes possibles pour développer une politique globale concernant ces évaluations (choix des outils, modes d'exploitation ...).

## **Ouverture des formations à la VAE**

Il est indiqué à de nombreux endroits l'absence de VAE sur certains diplômes. Il faut malgré tout noter que l'ensemble de notre offre de formation est ouverte à la VAE. Certains diplômes étant plus difficiles à obtenir par ce biais, il est souvent proposé aux candidats sur ces derniers une reprise d'étude (éventuellement via une VAP) assortie le cas échéant d'une VAE partielle.

Observations à l'évaluation de l'AERES concernant la mention de master:

## Management

Nous souhaitons apporter un certain nombre d'éléments factuels en réponse aux points faibles de la mention identifiés par les experts de l'AERES :

### **La cohérence de la mention**

Comme le souligne le rapport d'évaluation, les formations sont variées, en cohérence avec les débouchés professionnels et ont un bon, voire très bon taux d'insertion professionnelle. Elles répondent également au souci d'offrir aux étudiants une offre diversifiée en management et adaptée aux compétences de l'équipe d'enseignants-chercheurs. Cependant, elles présentent toutes un tronc commun très important en master 1 renvoyant aux connaissances et compétences utiles à tout cadre. Ce point, associé à la taille de l'équipe au moment de l'habilitation de la mention, explique le regroupement au sein d'une mention unique permettant de mutualiser de nombreux enseignements.

Ce point est corrigé dans la future offre proposée à l'accréditation, grâce à l'accroissement de la taille de l'équipe et au partenariat avec l'UPEC au sein de l'IAE Gustave Eiffel. Deux spécialités (Banque Assurance Finance et Pilotage des organisations de l'économie sociale) sont très récentes car créées en septembre 2011 et n'ont donc ni les effectifs, ni encore l'attractivité des autres spécialités, sans pour autant démeriter en matière de qualité de formation des étudiants. Enfin, Gedos est une spécialité de formation continue accueillant un petit groupe de chefs d'établissements de la Région Ile de France, les financements des académies franciliennes pour la formation des cadres étant très limités.

### **Le pilotage de la mention Management**

Au cours du contrat, les 5 spécialités de l'UFR Sciences Economiques et Gestion (IDL, CCA, GRHMI, MPS et GEDOS) sont rentrées dans l'IAE Gustave Eiffel, désormais commun aux deux universités. L'existence du pilotage de la mention réside dans la mise en place dans toutes les spécialités relevant de l'IAE de procédures identiques en matière d'admission des étudiants, de pilotage pédagogique (conseil de perfectionnement, comité de pilotage d'apprentissage, évaluation systématique des enseignements...), de suivi de l'apprentissage et de l'insertion professionnelle, comme l'attestent l'obtention de la certification qualité Qualicert, réseau des IAE et la description qu'en font les responsables de formations dans toutes les fiches qualitatives d'auto-évaluation jointes au dossier de synthèse. Les deux spécialités de l'IFIS (MIPI et MITIC), bien que n'étant pas dans l'IAE, ont également adopté ces modalités.

Le pilotage global de la mention bénéficie par ailleurs du travail régulier des équipes des deux universités sur l'offre de formation et son amélioration continue.

### **Les liens avec la recherche**

Dans toutes les spécialités de l'IAE, l'équipe pédagogique est composée en grande majorité d'enseignants-chercheurs de l'IRG (22 enseignants-chercheurs), équipe d'accueil commune UPEC-UPEM (2354). La composition de l'équipe pédagogique est précisée nominativement avec indication de cette appartenance pour toutes les spécialités. La mention se nourrit des recherches effectuées au sein de ce Laboratoire, à travers d'une part, l'intervention dans chacun des parcours de ces enseignants-chercheurs, mais également à travers la formation à la recherche qui se concrétise dans les mémoires de M1 et de M2 (cours de méthodologie de la recherche, tutorat individuel du mémoire). Les étudiants sont également impliqués dans les manifestations scientifiques organisées par le laboratoire et les conférences qui accueillent des professionnels et des chercheurs.

Dans une approche pluridisciplinaire les formations MIPI et MTIC au travers de leurs responsables sont adossées au laboratoire Dicen-idf sous la co-tutelle de l'UPE, du Cnam et de Paris-Oeust, et à l'IRG.

Ces adossements recherche sont précisés dans le cadre 26 de tous les bilans qualitatifs joints au dossier.

### **Les dimensions internationales, multiculturelles et hors-gestion**

La plupart des étudiants de la mention management sont apprentis ou étudiants en formation continue en master 1 et en master 2, ce qui limite considérablement les possibilités d'échanges internationaux en master 1 et 2. Quelques étudiants effectuent cependant un séjour de 6 mois à l'étranger en master 1. En revanche, les voyages d'études ((Barcelone (2011), Corée du Sud, Lisbonne, Séville (2012), Prague, Genève, Budapest, 2013).), les cours et supports pédagogiques en anglais sont développés dans toutes les spécialités à l'exception de Gedos. Par ailleurs, un gros volume horaire de cours d'anglais accompagné de l'usage de la plate-forme Tell Me More et de la certification TOEIC est présent dans toutes les spécialités de la mention. Ce point est également précisé dans les fiches qualitatives d'autoévaluation (cadre 16).

### **La spécialité MPS**

Comme indiqué dans la présentation générale de la mention, cette spécialité propose 3 parcours :

- **Le parcours principal de la spécialité initiale (MPS, évalué A lors du dernier contrat)**, dont l'attractivité, les effectifs, le taux de diplômation ou l'insertion professionnelle sont très bons, comme le précise la fiche de synthèse, le cadre 3 du questionnaire qualitatif d'autoévaluation de ce parcours et les données du questionnaire quantitatif : « *Les taux de réussite très élevés en master 1 et 2 attestent de l'adéquation de la procédure de recrutement des étudiants. Le taux de sélection en master 1 MPS est de 7 % en 2011 (533 dossiers) et de 8 % en 2012 (481 dossiers). En master 2, il était de 15 % en 2011 (215 dossiers) et de 14 % en 2012 (260 dossiers).* » « *Sur les promotions 2008, 2009 et 2010, le taux d'emploi varie de 86 % à 100 %, avec un salaire net mensuel moyen compris entre 1969 euros et 2133 euros.* ». Les effectifs en Master 1 et 2 sont stables et saturent les capacités d'accueil.
- **Les parcours Banque Assurance Finance et Popess** ont été créés en 2011, ce qui explique les données réduites sur l'insertion à 30 mois ou les faibles effectifs, données fournies dans les annexes qualitatives. Les deux parcours ont été intégrés en cours de contrat au sein de MPS car ils ciblent tous les deux essentiellement le secteur des services, et des métiers cibles proches de MPS, directeurs d'agence pour le parcours banque, gérant de coopératives, directeurs d'association ou d'unité opérationnelle pour Popess et mobilisent des compétences communes de manière importante. Leur intégration a répondu également :
  - pour BAF, à la volonté de l'UPEM d'améliorer une formation existant dans une autre mention et déléguée au CFA grâce au pilotage de l'équipe pédagogique de l'IAE ; Au bout de deux ans de travail de l'équipe pédagogique, la formation enregistre de très bons résultats en matière d'insertion professionnelle, de partenariats avec les banques (elle est uniquement en apprentissage) et de qualité de l'équipe pédagogique. Ce parcours va rejoindre la mention Finance de l'IAE.
  - pour Popess à la volonté de faire évoluer une formation uniquement dédiée à la FC vers la formation initiale.

**Les spécialités en Management et Ingénierie des Services MIPI et MITIC** partagent la même équipe de pilotage et les mêmes modes de gouvernance. Les réponses aux interrogations sur l'internationalisation, les liens entre chercheurs et étudiants, et les données sur le recrutement et le suivi de l'insertion sont donc communes.

Le besoin d'internationalisation est incontestable en MITIC et en MIPI, de ce fait, l'effort poursuivi par les deux formations depuis 5 ans est des plus élevé. Concrètement l'enseignement de l'anglais se fait par petits groupes de niveau. Un cours de mise à niveau est prévu en M1 pour les plus faibles et le recours à la plateforme tell me more est systématique dès le M1. Tous les étudiants de M1 partent 3 semaines à l'University Collège de Birmingham où ils suivent les cours de management interculturel et de jeux d'entreprise en plus de conférences et visites professionnelles qui sont organisées sur place. En France, plusieurs cours en anglais sont dispensés tout au long de la formation et le niveau des étudiants est étalonné via le TOEIC en M1 puis en M2.

Les liens avec la recherche sont consolidés au travers de plusieurs dispositifs qui favorisent non seulement la formation à la recherche (15h de cours) mais surtout les échanges et la collaboration entre chercheurs et étudiants :

- projet e-net et futurs de l'immobilier,
- évènement UNICAMP sur la société collaborative de demain (voir site du laboratoire Dicen-idf <http://www.dicen-idf.org/evenement/unicamp-2014/>).

Il faut également noter que la conception et la rédaction du mémoire universitaire réalisé en M1 et en M2 est un moment privilégié pour organiser la réflexion sur les liens recherche/pratiques au travers des méthodes et des revues de littératures exigées.

Les informations sur le recrutement, la sélectivité et le devenir des diplômés sont conformes aux exigences IAE et à ce titre disponibles sur le site <http://iup-management.u-pem.fr/>.

Il convient de préciser pour répondre aux questions spécifiques sur **la spécialité de master MIPI** forme au management et à l'ingénierie de services pour les directions immobilières des entreprises et des organisations publiques et leur eco-système. Les débouchés visés et effectifs couvrent l'éventail des 3 grands métiers que sont le facility management, le property manager et l'asset management.

Les ECTS et la répartition des enseignements de la spécialité MIPI sont disponibles dans le détail à l'adresse suivante de l'UPEM : <http://www.u-pem.fr/formations/loffre-de-enseignements/les-masters/domaine-droit-economie-gestion/mention-management/master-management-ingenierie-des-services-et-patrimoines-immobiliers-mipi/>. Pour donner une idée globale, les enseignements fondamentaux en sciences de gestion représentent 25% des ECTS en M1 comme pour tous les M1 de la mention et 15% en M2, les enseignements métiers portent sur 50% des ECTS en M1 et en M2 et le mémoire et les séquences en entreprise représentent 25% en M1 et 35% en M2.

Gilles ROUSSEL  
Président  
Université Paris-Est Marne-la-Vallée

