



**HAL**  
open science

## Master Management

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management. 2010, Université de Pau et des pays de l'Adour - UPPA. hceres-02040825

**HAL Id: hceres-02040825**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02040825>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



# Evaluation des diplômes Masters – Vague A

## ACADÉMIE : BORDEAUX

Établissement : Université de Pau et Pays de l'Adour

Demande n° S3110064689

Domaine : Droit, économie, gestion

Mention : Management

## Présentation de la mention

Le cursus de cette mention « Management » vise à préparer des cadres spécialistes du management public et des cadres d'entreprises évoluant dans un contexte international. En cela, elle s'appuie logiquement sur les laboratoires de recherche en gestion et en économie, principalement le CREG (laboratoire de gestion) et le CATT (laboratoire d'économie). Cette formation vise à répondre à des besoins régionaux recensés dans le secteur des services, de l'agro-alimentaire, de la santé, des loisirs. La focalisation sur des métiers et des secteurs bien identifiés a rencontré, lors du contrat quadriennal précédent, une réelle demande de la part des étudiants ; en effet, les flux de candidatures sont satisfaisants avec 3 à 5 candidats pour un étudiant admis.

Cette mention débouche sur six spécialités, cinq spécialités correspondant à des métiers clairement identifiés et une spécialité identitaire des IAE (Instituts d'Administration des Entreprises), correspondant à l'ancien CAAE et dénommée MAE (master « Administration des entreprises »). Cette dernière spécialité est proposée sous trois formes différentes : en formation initiale, à destination d'un public d'ingénieurs ; en formation continue ; en anglais, à destination d'étudiants étrangers. Ces spécialités sont proposées sur les sites de Bayonne ou Pau, sans duplication.

Les effectifs en stocks sont en moyenne, sur les quatre dernières années, de 180 à 240 inscrits dans les M1 et M2 (hors MAE), et de 100 à 170 pour les M2 MAE. Chaque spécialité accueille des flux qui vont de 15 à 25 pour la spécialité la moins fréquentée (Spécialité MSI) à 110 à 170 pour la spécialité MAE qui est la plus fréquentée (sous les trois formes précitées).

Le stage occupe une place essentielle dans le cadre de la formation. D'une durée variable selon les spécialités, il est toujours supérieur à douze semaines. La recherche d'un stage se prépare dès le M1 et fait l'objet d'un accompagnement tout au long de l'année.

La mutualisation prend la forme d'un semestre commun (le S1) pour les spécialités en deux ans. Le semestre 4 est dédié aux pratiques.

## Avis condensé

- Avis global :

Cette mention correspond à 30 % des flux sortants des différents masters de l'Université de Pau et Pays de l'Adour (UPPA). Elle bénéficie d'un double adossement : à la recherche, avec le CREG essentiellement, et aux milieux professionnels.

Concernant l'adossement à la recherche, le CREG a comme axes de recherche principaux le management public et le management international. Dans cette perspective, on comprend bien l'intérêt de développer des spécialités dans le champ du management public. Le CREG a effectivement une visibilité nationale dans ce domaine ; cela justifie la spécialité « Management public » avec ses deux parcours « Collectivités locales » et « Organisations de santé ». Ceci d'autant plus qu'il y a des débouchés dans les collectivités locales en matière par exemple de management des loisirs. Symétriquement, on comprend bien la logique d'une spécialité « Chargé d'études



économiques et marketing » qui peut bénéficier de l'adossement au CATT et de l'appui des chercheurs des deux laboratoires, CREG et CATT.

On voit par contre moins la logique de spécialités qui n'ont pas d'adossement recherche marqué (c'est par exemple le cas de la spécialité « Direction administrative et financière (DAF) »). La création d'un conseil d'orientation et de perfectionnement est annoncée pour février/mars 2010 ; c'est une bonne initiative. Finalement, le parcours recherche apparaît également peu lisible et attractif. Il y a donc un problème de cohérence interne entre les choix faits en matière de recherche, et l'affichage de certaines spécialités.

- Points forts :
  - Les spécialités « Management public » et « Chargé d'études économiques et marketing » sont correctement adossées à la recherche.
  - La spécialité « Management des systèmes d'information » est originale.
  - La structuration de la spécialité « Administration des entreprises » lui permet de bien segmenter le marché.
  
- Points faibles :
  - Le parcours recherche est peu attractif.
  - La spécialité DAF est sans ancrage recherche crédible.
  - L'adossement aux professions n'est pas suffisamment structuré.
  - Le manque de personnel et de moyens humains affaiblit cette formation.
  
- NOTATION GLOBALE (A+, A, B ou C) : A
  
- Recommandations pour l'établissement :
  - Mieux penser l'adossement masters/recherche.
  - Développer l'alternance.
  - Créer un conseil d'orientation et de perfectionnement où seront discutées les orientations stratégiques en matière d'offre pédagogique.

## Avis détaillé

### 1 ● OBJECTIFS (scientifiques et professionnels) :

L'objectif affiché est d'exploiter les compétences développées par les centres de recherche CATT et CREG, pour les décliner selon deux axes, l'international et la gestion publique. De là découlent des spécialités, six au total, censées exploiter l'ancrage recherche et répondre aux besoins de la société civile. L'offre de formation dans cette mention est stable. Elle tient compte du bilan du contrat quadriennal précédent qui a montré une bonne adéquation de l'offre aux besoins régionaux.

### 2 ● CONTEXTE (positionnement, adossement recherche, adossement aux milieux socio-professionnels, ouverture internationale) :

Trois des six spécialités n'ont pas leur équivalent à Bordeaux ou Toulouse. Les spécialités MAE et CCA, classiques dans les IAE en France, ont des débouchés suffisants pour ne pas craindre de concurrence régionale. Elles permettront de pourvoir aux besoins exprimés par les entreprises du grand sud de l'aquitaine. Ces deux spécialités contribuent à diplômer entre 140 et 205 étudiants par an.

Concernant l'adossement professionnel, le choix retenu est de privilégier l'intervention de praticiens de haut niveau, souvent originaires d'organisations publiques locales. La part et l'évaluation de ces pratiques pédagogiques est nécessaire pour le maintien de la certification de services à laquelle l'IAE est tenue.

Le dossier ne comporte pas d'information spécifique sur l'ouverture internationale pouvant caractériser cette formation.



### 3 • ORGANISATION GLOBALE DE LA MENTION (structure de la formation et de son organisation pédagogique, politique des stages, mutualisation et co-habilitations, responsable de la formation et équipe pédagogique, pilotage de la formation) :

Les spécialités sont dispensées sur les sites de Bayonne et Pau sans duplication. Ces six spécialités se scindent elles-mêmes en deux types : cinq spécialités en deux ans à visée professionnelle claire ; et une spécialité en « Management et administration des entreprises (MAE) » issue des anciennes formations type CAAE.

Les spécialités de la mention « Management » sont ouvertes à un parcours recherche spécifique. A l'issue de l'année de M1, l'étudiant peut retenir ce parcours qui le fait sortir de sa spécialité initiale. Il devra alors suivre deux unités d'enseignement supplémentaires consacrées aux méthodologies de la recherche quantitatives et qualitatives. Ces deux unités sont prises en seconde année en substitution d'unités optionnelles d'un parcours professionnel.

La politique des stages aboutit à inclure dans la formation un stage d'une durée au moins égale à douze semaines. Cette recherche de stage fait l'objet d'un accompagnement (mise à disposition de bases de données, encadrement extérieur). Chaque spécialité est managée par un responsable pédagogique, une coordination d'ensemble étant assurée. Les cinq spécialités en deux ans partagent un semestre commun (S1) ; le dernier semestre est dédié aux pratiques.

Les spécialités sont offertes dans le cadre de la formation continue. Mais les modalités d'organisation du temps ne favorisent pas le développement réel de ce marché. Ainsi, ces formations peinent à rencontrer leur public, à l'exception notable de la spécialité MAE. La formation en alternance est présente, essentiellement dans la spécialité DAF (« Directeur administratif et financier »). La spécialité MSI (« Management des systèmes d'information) devrait également adopter ce mode pédagogique.

La répartition des heures d'enseignement fait apparaître que plus de la moitié des heures sont assurées par les enseignants-chercheurs en poste à l'IAE, un quart des heures étant assurées par des professionnels.

### 4 • BILAN DE FONCTIONNEMENT (origines constatées des étudiants, flux, taux de réussite, auto-évaluation, analyse à 2 ans du devenir des diplômés, bilan prévisionnel pour la prochaine période) :

Les recrutements en M1 sont à 40 % non locaux. En M2, les candidats de nationalité étrangère constituent 60 % des recrutements. Les taux de réussite ne sont pas renseignés dans le dossier.

Concernant l'analyse à deux ans du devenir des diplômés, les six spécialités de la mention font l'objet de procédures communes. Les statistiques déclaratives sont tenues ; on y accède via un site Web dédié.

Pour le prochain quadriennal, le dossier proposé ne vise ni ouverture, ni spécialité nouvelle, ni accroissement significatif des effectifs. Dans le futur, (mais à quelle échéance ?), la spécialité « Chargé d'études économiques et marketing » pourrait être rapprochée d'une autre spécialité « Economie de l'intégration » au sein d'une mention « Economie » individualisée.

Notons enfin qu'il n'y a pas encore de structure de type « conseil d'orientation » permettant à l'IAE d'avoir un regard critique sur son offre de formation. Cette création est cependant envisagée prochainement.

# Avis par spécialité )

## Comptabilité, contrôle, audit (CCA)

- Avis :

C'est une formation très classique, bien connue des IAE en France et bien identifiée par les milieux professionnels qui savent pouvoir y trouver des cadres comptables et financiers de PME-PMI, et des experts de la comptabilité pouvant travailler au sein de cabinets d'expertise comptable ou pouvant accéder aux fonctions de commissaire aux comptes. Le contenu d'une telle formation est formaté au plan national pour répondre aux demandes précises des professionnels du secteur. Diverses unités d'enseignement de la formation visent à rendre les diplômés opérationnels dans un contexte international. On regrettera que le dossier ne précise pas la distribution des crédits.

- Point fort :

- Lisibilité du produit CCA, qui est une marque bien connue en France.

- Point faible :

- La formation n'est pas proposée en alternance, alors qu'il y a une demande très forte par nature en France.

- Recommandation pour l'établissement :

- Développer l'alternance. Cela aurait le mérite de mieux positionner cette spécialité qui actuellement, n'ayant pas de réel adossement recherche, manque d'un ancrage stabilisant.

- NOTATION (A+, A, B ou C) : A

## Management parcours recherche

- Avis :

Cette spécialité se distingue par l'obligation pour l'étudiant de suivre en S3 deux unités d'enseignement spécifiques : « Epistémologie de la recherche et méthodologie qualitative » et « Méthodologie quantitative ». C'est globalement peu pour caractériser un parcours recherche. Peu d'étudiants fréquentent cette formation, six par an pour un parcours jeune initié en 2007/2008. Il y a peu d'enseignants Habilités à Diriger des Recherches (HDR) dans l'équipe. De fait, on est tenté d'encourager l'investissement des collègues qui ont pris à bras le corps cette question, mais en leur conseillant de mieux cibler ce parcours en référence aux lignes directrices du CREG. Actuellement, le parcours, comme son intitulé, est peu lisible.

- Point fort :

- Formation jeune qui offre une sortie vers la recherche aux étudiants de la mention.

- Points faibles :

- Le parcours est peu lisible.
- L'intitulé est vague, sans rapport réel avec les lignes de recherche du CREG.

- Recommandation pour l'établissement :

- Améliorer la lisibilité de la formation.

- NOTATION (A+, A, B ou C) : B



## Management et système d'information

- Avis :

L'objectif est de former à la gestion des systèmes d'information (SI) en lien avec le management de projets. Il s'agit de donner une double compétence, en management et en SI. Les débouchés sont le contrôle de gestion, l'audit des SI, l'architecture des SI, la gestion de projets. Logiquement, la structure du programme emprunte à ces deux grands référentiels. Les étudiants inscrits dans cette formation semblent appréciés du marché si l'on en croit les salaires élevés qui leur sont proposés.

- Points forts :

- Le produit est original.
- La formation inclut 210 heures de cours spécifiques aux SI.

- Point faible :

- La maquette fait apparaître quelques doublons (finance d'entreprise et gestion financière).

- Recommandation pour l'établissement :

- Développer l'alternance.

- NOTATION (A+, A, B ou C) : A+

## Direction administrative et financière (DAF)

- Avis :

L'intitulé parle de lui-même quant aux objectifs affichés par cette formation. En revanche, l'adossement aux lignes de recherche du CREG est faible. Il en résulte une maquette accordant une place finalement limitée à la finance (finance de marché, gestion des risques financiers?). C'est une formation jeune qui n'a que deux ans. Actuellement, la proportion des cours de finance dans l'ensemble est faible. A terme, la viabilité de cette spécialité dépendra de son ancrage à une équipe de recherche crédible et stable en finance. Or actuellement, cette équipe fait défaut et la concurrence de Toulouse et Bordeaux peut être redoutable.

- Points faibles :

- On note une densité inégale des cours dans les différents champs de la finance.
- L'ancrage en recherche est faible.
- La concurrence régionale est forte.

- Recommandation pour l'établissement :

L'UPPA et l'IAE souhaitent-ils un ancrage recherche stable dans le champ de la finance/comptabilité ? De là dépend la viabilité de cette spécialité.

- NOTATION (A+, A, B ou C) : B

## Management public

- Avis :

Les emplois visés sont ceux de la fonction publique territoriale et hospitalière. Cette spécialité est bien adossée à la recherche, le management public étant une ligne de force du CREG. Il y a deux parcours, « Collectivités territoriales » et « Santé et médico-social » qui peuvent sûrement mutualiser des enseignements, même si on voit mal dans le dossier le degré de réalisation de ces synergies. Cette spécialité a vocation à être une ligne de force de la mention « Management ».



- Point fort :
  - L'adossement recherche est cohérent.
- Point faible :
  - L'intégration des professionnels au sein de la formation est mal explicité.
- Recommandations pour l'établissement :

Nous conseillons à l'établissement de mieux exploiter la cohérence entre la recherche menée au sein du CREG, et cette spécialité de master, en s'appuyant sur la visibilité de l'IAE dans ce domaine. Une voie possible pourrait consister à monter une chaire d'enseignement et de recherche en management public. Pour cela, il serait nécessaire de créer un conseil d'orientation spécifique à cette formation où seront représentés les partenaires du secteur public (collectivités locales, hôpitaux...).

- NOTATION (A+, A, B ou C) : A

## Management et administration des entreprises (MAE)

- Avis :

Il s'agit ici d'une formation en un an visant à donner une formation de base en gestion à un public varié (ingénieurs par exemple). L'objectif affiché est donc d'apporter une seconde compétence. Cette formation capitalise sur les acquis des anciens DESS CAAE. Les débouchés sont donc très variés. C'est une formation classique, bien connue en France, qui trouve régulièrement son marché et ne réclame pas d'ancrage recherche particulier. Elle est souvent très demandée en formation continue.

- Point fort :
  - La formation est très lisible.
- NOTATION (A+, A, B ou C) : A+

## Chargé d'études économiques et marketing

- Avis :

L'objectif est de former des étudiants au traitement, à l'interprétation, et à la diffusion des informations macro et micro économiques. Les débouchés concernent les services consulaires, les bureaux d'études, les syndicats et organisations professionnelles. Cette formation est originale et s'adosse aux centres de recherche CREG et CATT pour la composante « Economie ».

Les porteurs souhaitent une proximité plus forte avec une autre spécialité d'économie afin de créer une mention autonome en « Economie appliquée ».

Ce repositionnement peut s'avérer pertinent si :

- Les liens avec le CREG pour les enseignements de gestion ne sont pas rompus.
- Ce nouveau voisinage aboutit à des mutualisations dans les enseignements d'économie.
- Points forts :
  - La formation est originale.
  - L'adossement aux centres CREG et CATT est bien exploité.
- Point faible :
  - La formation n'intègre actuellement pas de stage à l'étranger.



- Recommandations pour l'établissement :

Faut-il créer une nouvelle mention en « Economie appliquée » ? La crainte est que cette nouvelle structuration ne rompe le lien, fécond pour cette formation, entre économie et gestion. Il faudra veiller à ce point. Il conviendrait d'inclure dans le programme un stage à l'étranger : en matière d'études économiques et marketing, cela semble essentiel.

- NOTATION (A+, A, B ou C) : A