



**HAL**  
open science

## Master Management

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management. 2011, Université de Caen Normandie - UNICAEN. hceres-02041426

**HAL Id: hceres-02041426**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02041426>**

Submitted on 20 Feb 2019

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

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



# Evaluation des diplômes Masters – Vague B

## ACADÉMIE : CAEN

Etablissement : Université de Caen Basse-Normandie

Demande n° S3MA12000018

Domaine : Droit, économie, gestion

Mention : Management

## Présentation de la mention

Cette formation offre un parcours M1 « Diagnostic et management des organisations » qui permet à des détenteurs d'une licence (en économie ou gestion, mais à d'autres également, moyennant une mise à niveau) de consolider des bases méthodologiques et théoriques avant de se spécialiser, sachant que la mention « Management » propose 6 M2 : « Contrôle de gestion et système d'information », « Développement international des PME-PMI », « Management franco-américain », « Gestion des ressources humaines », « Marketing opérationnel et nouvelles approches de la consommation », « Recherche et conseil ». Il existe deux autres spécialités : le « Management des opérations » et la « Comptabilité, contrôle, audit » (CCA) qui, du fait de leur technicité, sont préparées en 2 ans. Elles ont donc une année de M1 spécifique.

## Indicateurs

Effectifs constatés	300 M1 500 M2
Effectifs attendus	265 M1 670 M2
Taux de réussite	70 % M1et M2
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	75 % satisfaits [NR]
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	86 % emploi [80 %]
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	NR

## Bilan de l'évaluation

### • Appréciation globale :

L'objectif du master est de former des futurs cadres et dirigeants en leur présentant, dans un cadre pédagogique spécifique à la discipline, ouvert et participatif, joignant cours et stages, les concepts et les techniques que chercheurs académiques et praticiens ont forgés au fil du temps pour la conduite des organisations.

Le master s'inscrit dans le parcours LMD en gestion que l'université offre à Caen. Il existe, dans la région normande, des offres similaires à Rouen et au Havre, et parfois des spécialités très proches voire identiques (master CCA) sont proposées dans les 3 villes. Il est difficile de savoir dans quelle mesure il y a synergie, on relève toutefois que, concernant le master « Recherche et conseil », il est commun aux 3 pôles. Dans quelle mesure pourrait-il y avoir une coopération plus poussée ? Les éléments contenus dans le dossier ne permettent pas de se prononcer.



On peut y lire, en revanche, que cette formation couvre les différentes sous-disciplines de la gestion et répond aux attentes du tissu économique. Il est appréciable de voir intervenir dans les cursus des responsables d'organisations multiples, des praticiens aguerris, qui assurent une bonne articulation entre les milieux professionnels et l'université. Le lien est renforcé par la politique de stages affirmée dans les différentes spécialités. Celles-ci bénéficient d'un bon encadrement par des enseignants-chercheurs actifs ; les connaissances transmises bénéficient ainsi des derniers développements issus de la recherche menée au sein de l'Unité de recherche NIMEC (UPRES-EA 969) - Normandie Innovation Marché Entreprise Consommation -. Sur ce dernier thème, on note un effort certain pour sensibiliser les étudiants à la méthodologie et aux enjeux de la recherche en gestion, ce qui n'est guère évident pour certaines spécialités professionnelles et cependant nécessaires. La pratique de l'anglais, point en revanche traditionnellement faible dans les universités, pourrait être encore renforcée, bien qu'on note déjà un effort réel en ce sens.

La proportion candidatures / inscrits montre la bonne attractivité de cette formation. Les étudiants expriment, par la suite, leur satisfaction à l'égard du cursus qu'ils ont suivi. Les résultats à 18 mois laissent voir que les diplômés s'insèrent dans de bonnes conditions, essentiellement, dans la région.

- Points forts :
  - Les équipes pédagogiques présentent un bon équilibre entre les académiques et les praticiens et assurent une bonne qualité des interventions universitaires comme professionnelles.
  - Les cursus présentent dans l'ensemble un bon dosage entre aspects théoriques et pratiques, des programmes bien ajustés aux objectifs visés.
  - L'ancrage dans le tissu économique régional ressort de façon positive dans les choix de spécialités proposées, permettant une bonne osmose entre l'université et les entreprises normandes.
  
- Points faibles :
  - Les différences entre les filières (formation initiale, continue...) ne sont pas clairement analysées.
  - Le suivi du devenir des étudiants n'apparaît qu'à 6 mois, il n'y a pas d'analyse d'insertion à 2 ans.
  - Aucune information précise n'est fournie concernant le contenu et l'organisation des filières délocalisées.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Des efforts seraient nécessaires pour améliorer le suivi du devenir des étudiants et de leur insertion professionnelle à 2 ans.

Il faudrait veiller à ce que la croissance par délocalisation soit parfaitement maîtrisée, que le même niveau d'exigence soit observé quelle que soit la filière. Pour cela, des informations précises concernant les procédures de recrutement, les modes de contrôle des connaissances, la composition des équipes pédagogiques, pour ces filières délocalisées, devraient être fournies.

La faiblesse des effectifs dans certaines spécialités de formation initiale, mise en parallèle avec la bonne capacité d'insertion et le degré de sélectivité des candidats s'y présentant, laisse penser que la capacité d'accueil pourrait être légèrement augmentée.

Au-delà du cadre de l'université de Caen, il serait souhaitable que la question soit traitée au niveau des 3 universités de la région normande en intégrant son potentiel étudiant, les complémentarités en termes de corps professoral et le tissu économique.

# Appréciation par spécialité

## Management des opérations

- Indicateurs :

Effectifs constatés	59
Effectifs attendus	48
Taux de réussite	100 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	85 % satisfaits [70 %]
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	95 % satisfaits [50 %]

- Appréciation :

La spécialité « Management des opérations » forme des cadres avec une valeur ajoutée dans la fonction production et le management opérationnel, pour les entreprises industrielles ou les prestataires de services. C'est une spécialité qui a trouvé son public, son marché et ses formateurs.

Le volet professionnalisant est très convaincant, les aspects transverses moins. Les étudiants bénéficient d'une sensibilisation à la recherche.

- Points forts :

- La professionnalisation qui est assurée dans cette spécialité fournit aux étudiants la possibilité de passer des concepts aux connaissances actionnables en organisation.
- Il existe un bon équilibre entre les intervenants, enseignants-chercheurs ou professionnels, et la très bonne qualité des intervenants, professionnels notamment, distingue cette spécialité.

- Points faibles :

- La qualité de la spécialisation ne doit pas faire oublier la nécessité de maintenir un haut niveau de culture économique et sociétale, il manque à cet effet quelques enseignements d'ouverture.
- Alors que les résultats de l'évaluation à 2 ans font apparaître un haut niveau de satisfaction globale, on relève, dans le même tableau, une forte insatisfaction concernant les informations fournies aux étudiants sur la poursuite des études et leurs débouchés.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

On peut recommander à l'établissement de faire un effort pour avoir davantage d'information sur le devenir de ses diplômés, à des fins de pilotage ainsi que pour offrir une meilleure information aux étudiants. Concernant le contenu de la formation, il conviendrait aussi de proposer plus d'ouverture à la culture générale économique et sociétale.



## Contrôle de gestion et système d'information

- Indicateurs :

Effectifs constatés	58
Effectifs attendus	42
Taux de réussite	80 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	75 % satisfaits
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	90 % satisfaits[100 %]

- Appréciation :

Les cours dispensés et le corps enseignant, sont globalement en phase avec l'objectif de la formation qui est de donner aux étudiants une solide culture financière et de gestion, doublée de compétences opérationnelles immédiates en contrôle de gestion.

- Points forts :

- La spécialité bénéficie d'un encadrement par des intervenants de très bon niveau, tant du point de vue académique que professionnel, capables de donner aux étudiants les outils conceptuels et leur traduction pratique.
- Il y a une bonne diversité des techniques présentées.

- Points faibles :

- Une faible ouverture sur la dimension Ressources Humaines de la spécialité, qui serait profitable à l'étudiant sur le long terme.
- On note une forte variation des effectifs d'une année à l'autre.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait de mieux maîtriser les flux au sein de cette spécialité. Il serait aussi bienvenu d'augmenter légèrement le nombre d'heures d'enseignement, notamment par des cours sur les questions liées à la sociologie des organisations.



## Développement international des PME-PMI

- Indicateurs :

Effectifs constatés	21
Effectifs attendus	30
Taux de réussite	100%
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	100% [25 %]
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	100 % satisfaits [50] %

- Appréciation :

La formation est globalement bien articulée entre la demande des entreprises, au niveau de la région, mais au-delà également, les enseignants qui interviennent et le recrutement des étudiants.

- Points forts :

- La formation répond à une demande du tissu économique régional.
- Les aspects techniques de l'export sont traités de façon très pertinente par rapport aux besoins des futurs employeurs.
- L'effort sur les langues est aussi remarquable.
- Il existe une forte sélectivité (1 inscrit pour 6 candidats) qui laisse deviner un public motivé.

- Points faibles :

- La formation manque de perspective générale sur les questions internationales.
- Il manque un enseignement sur les techniques de calcul économique qui permettrait aux étudiants d'approfondir les techniques classiques apprises antérieurement, et les préparerait aux questions tarifaires à l'export, auxquelles ils seront confrontés dans leur vie professionnelle.

## Notation )

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

## Recommandations pour l'établissement )

Eu égard au nombre de candidatures et à la demande des entreprises, on peut se demander si les effectifs ne pourraient pas être légèrement augmentés, sans nuire à la qualité de la formation.

Même s'il s'agit d'un enseignement de spécialisation, il conviendrait d'accompagner des étudiants qui vont travailler à l'international dans l'ouverture permanente qu'ils devront avoir sur les grandes questions économiques, politiques, etc., au niveau international. De même, il conviendrait de réfléchir à l'opportunité d'introduire un enseignement de calcul économique appliqué aux questions de tarifications à l'export.



## Management franco-américain

- Indicateurs :

Effectifs constatés	30
Effectifs attendus	28
Taux de réussite	100 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	95 % satisfaits [65 %]
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	90 % satisfaits [30 %]

- Appréciation :

Il s'agit d'une formation bilingue originale, visant des emplois de cadres de gestion spécialistes des échanges franco-américains, qui jouit d'une forte attractivité. Les taux d'insertion ne sont cependant pas au niveau attendus, ce qui interroge sur les relations avec les milieux professionnels concernés.

- Point fort :

- Une offre bilingue originale dans son contenu, qui attire un nombre satisfaisant de candidatures et d'inscription.

- Points faibles :

- Alors que la formation laisse espérer des débouchés intéressants à l'exportation, on note une insertion professionnelle relativement faible à 6 mois (50 % en emploi).
- Aucune indication n'est donnée d'un partenariat avec une université américaine auquel on pourrait s'attendre dans ce type de spécialité.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable de s'interroger sur le paradoxe d'une formation qui possède tant d'atouts et qui n'obtient que des résultats passables quant au nombre de diplômés qui sont en emploi après 6 mois. Les liens avec les professionnels des échanges franco-américains devraient être renforcés. Il conviendrait aussi de créer un partenariat avec une université américaine.



## Gestion des ressources humaines

- Indicateurs :

Effectifs constatés	46
Effectifs attendus	46
Taux de réussite	90 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	85 % [60 %]
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	90 % en emploi
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	100 % satisfaits

- Appréciation :

L'objectif de formation de cadres généralistes GRH est servi par une solide équipe pédagogique et par des efforts pour impliquer les étudiants, tant dans la dimension recherche de la spécialité que dans la dimension professionnelle. Le cursus proposé est riche, il s'adresse uniquement à des étudiants en formation continue et en apprentissage. Les étudiants sont motivés pour suivre cette formation et en sortent satisfaits. Pourquoi n'est-elle proposée en formation initiale que par apprentissage ?

- Points forts :

- La formation fait un réel effort pour lier pédagogie, recherche et pratique professionnelle.
- Une bonne insertion professionnelle des étudiants demandeurs d'emploi qui suivent la filière formation continue est à noter. C'est le résultat d'un bon dispositif de conventionnement entre l'université et des entreprises d'accueil.
- Des partenariats ont été mis en place avec diverses organisations professionnelles : Association Nationale des Directeurs de Ressources Humaines notamment.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il s'agit d'une excellente spécialité dont on ne comprend pas pourquoi elle n'est proposée que par apprentissage en formation initiale. C'est un point sur lequel le dossier devrait apporter des réponses, d'autant qu'il n'apparaît pas, dans les prévisions, une ouverture dans ce sens.





## Marketing opérationnel et nouvelles approches de la consommation

- Indicateurs :

Effectifs constatés	44
Effectifs attendus	42
Taux de réussite	100 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	88 % satisfaits [60 %]
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	90 % [40 %]
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	80 % satisfaits [40 %]

- Appréciation :

La formation attire un nombre important de candidatures, au-delà de la région normande, sur le quart nord-ouest de la France. La dimension opérationnelle et l'ouverture aux « nouvelles approches de la consommation » semblent correspondre à une demande des milieux professionnels. L'équipe pédagogique est équilibrée en nombre entre les académiques et les praticiens. Le degré de satisfaction des diplômés est bon.

- Points forts :

- L'insertion professionnelle est bonne en termes de taux de placement, mais également de niveau de rémunération obtenue.
- La forte sélectivité des étudiants (1 inscrit pour 5 candidats) laisse penser que le niveau des étudiants retenus est bon.
- L'équipe pédagogique, en particulier universitaire, est de bonne qualité.

- Points faibles :

- L'équipe pédagogique, du côté des praticiens, ne permet pas de justifier d'une expertise sur le thème des « nouvelles approches de la consommation » qui est pourtant dans le titre de la spécialité.
- La maquette manque parfois de lisibilité, notamment sur la question du contrôle des connaissances.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable que davantage de praticiens des « nouvelles approches de la consommation » interviennent dans la formation et que cet aspect soit mieux mis en valeur. Une révision/raccourcissement du titre de la spécialité pourrait être envisagée. Les informations relatives à la sélection, l'insertion, etc., gagneraient à être différenciées selon le parcours (étudiants issus du programme Vickland, de la formation initiale ou continue).



## Comptabilité, contrôle, audit

- Indicateurs :

Effectifs constatés	65
Effectifs attendus	120
Taux de réussite	80 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	96 %satisfaits [40 %]
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	70 % satisfaits [30 %]

- Appréciation :

Il s'agit d'une spécialité professionnelle classique, très contrainte par les programmes du Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion, en relation avec les dispenses dont les diplômés du master « Comptabilité, contrôle, audit » bénéficient. Les éléments tirés du passé de la formation sont très convaincants, une inquiétude peut naître sur le devenir lié à l'ouverture au Maroc d'une formation CCA et de la forte progression des effectifs prévus (100 %).

- Points forts :

- Cette spécialité s'inscrit dans un cadre national contrôlé par la profession comptable qui s'assure d'un niveau de connaissances des diplômés en rapport avec des standards précis.
- La sélectivité à l'entrée est bonne, 3 candidats pour 1 inscrit, hors Maroc, qui laisse penser que le public est d'un bon niveau, apte à suivre cette spécialité exigeante.
- La sensibilisation à la recherche dont les étudiants bénéficient est d'autant plus appréciable ici que les aspects très pratiques de la spécialité pourraient conduire à les négliger.

- Points faibles :

- On note l'absence d'enseignements en économie et peu d'enseignements en anglais, alors que le Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion prévoit une épreuve orale d'économie se déroulant partiellement en anglais (UE 6). Le fait que cette spécialité bénéficie d'une dispense pour cette épreuve ne l'exonère pas de proposer un enseignement sur cette question.
- Aucune information n'est fournie sur le parcours délocalisé au Maroc (sélectivité, corps enseignant,...).

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

La croissance à venir, notamment par la délocalisation, est à bien maîtriser. Un emballement, qui viendrait affaiblir la formation, ne pourrait qu'être dommageable pour un cursus qui a fait ses preuves auprès des milieux professionnels et des étudiants. La qualité du corps professoral en France devrait sans problème réussir à faire face à cette croissance.



## Recherche et conseil

Cette spécialité est cohabilitée avec l'Université de Rouen et l'Université du Havre.

- Indicateurs :

Effectifs constatés	25
Effectifs attendus	30
Taux de réussite	45 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	60 %
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	NR
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	100 % satisfaits [20 %]

- Appréciation :

La formation est indispensable au niveau des masters en gestion qui sont proposés sur toute la région normande. Le corps professoral, au niveau académique, est parfaitement adapté. On comprend mal pourquoi, malgré une forte sélectivité à l'entrée (20 %), le taux de réussite est si faible, 45 %.

- Points forts :

- L'encadrement est excellent sur le plan académique.
- Le cursus riche.
- Une coopération est mise en place avec les autres universités de la région normande.

- Points faibles :

- Le taux de réussite est faible et s'associe à peu de contrôle de connaissance.
- La présence d'intervenants en provenance du monde du conseil pourrait être renforcée.

## Notation )

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

## Recommandations pour l'établissement )

Il conviendrait de réfléchir aux causes du faible taux de réussite, et de développer des actions visant à y remédier. On peut vraisemblablement avancer un manque d'attractivité des débouchés offerts par la formation. Si tel était le cas, il conviendrait de faire des efforts pour que des cabinets conseil capables de proposer des perspectives intéressantes de carrière aux diplômés, s'engagent davantage dans cette formation.