



**HAL**  
open science

## Master Management

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management. 2011, Université de Rouen. hceres-02041719

**HAL Id: hceres-02041719**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02041719>**

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 : ROUEN

Etablissement : Université de Rouen

Demande n° S3MA120000045

Domaine : Droit, économie, gestion

Mention : Management

## Présentation de la mention

La mention s'appuie sur trois M1 et délivre sept spécialités en M2. Un M1 généraliste (« Sciences du management ») conduisant à trois spécialités en M2 :

- « Management des petites et moyennes entreprises / entreprises sociales et solidaires » (PME / ESS).
- « Marketing et consommation ».
- « Management des ressources humaines ».

Deux filières M1/M2 :

- « Assurance et gestion du patrimoine » (AGP).
- « Comptabilité, contrôle, audit » (CCA).

Un M2 double compétence ne reposant pas sur un M1 de la mention :

- « Administration des entreprises » (MAE).

Un M2 recherche commun aux trois universités régionales :

- « Recherche et conseil » (Rouen/Caen/Le Havre).

Le M1 « Sciences du management » a une orientation généraliste : consolider les bases de connaissances dans les diverses disciplines de la gestion.

L'orientation scientifique et l'orientation professionnelle des spécialités sont propres à chacune d'elles (savoirs théoriques et méthodologiques en marketing, ressources humaines -RH-, CCA...).

La spécialité « Recherche et conseil » est centrée sur des enseignements théoriques approfondis et un tronc commun méthodologique. Les principales théories de l'entreprise et de l'organisation sont développées en relation avec les axes de recherche du NIMEC (Normandie Innovation, Marché, Entreprise, Consommation).

La spécialité MAE, quant à elle, est une seconde compétence ; elle est donc fondamentalement généraliste.

## Indicateurs

Effectifs constatés	198 en M1 155 en M2
Effectifs attendus	192 en M1 177 en M2
Taux de réussite	Entre 66 % et 100 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	NR
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)	NR



Les effectifs fournis en synthèse ne présentent pas toutes les spécialités, et une inversion des effectifs attendus entre le M1 et le M2 de la spécialité « Assurance et gestion du patrimoine » est constatée. Les valeurs sont obtenues par agrégation des valeurs fournies au sein des différentes spécialités.

Les taux de réussite sont de 85 % en M1 gestion et de 66 % (MAE) à 100 % (PME/ESS) selon les spécialités.

Les résultats de l'analyse à 18 mois de l'Observatoire de vie étudiante (OVE) sur le devenir des diplômés, intègrent des résultats provenant d'autres mentions. Les effectifs totaux ne sont pas connus pour apprécier les taux de réponses.

## Bilan de l'évaluation

- Appréciation globale :

La mention a pour objectif de former des cadres de haut niveau dans les différents métiers de l'organisation et du management en fonction des besoins professionnels de l'environnement.

Les compétences et les métiers dépendent étroitement de la spécialité, cependant en raison de la nature de cette mention, des compétences pluralistes et polyvalentes sont privilégiées.

L'offre de formation de l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) est cohérente avec les masters portés par l'UFR Droit, économie, gestion (DEG). Cette dernière accueille des masters complémentaires à la frontière de la gestion et de l'économie (comme traditionnellement), notamment dans le domaine financier.

La mention s'appuie sur les différents axes du centre de recherche du NIMEC (Normandie Innovation Management Entreprise Consommation) auquel participent les enseignants-chercheurs (centre de recherche résultat de la fusion du Centre de recherche sur la gestion des organisations -CREGO- de l'Université de Rouen et de l'unité Caen Innovation Marché Entreprise - CIME - de l'université de Caen - Basse Normandie).

La mention « Management » est équilibrée et bien positionnée au regard de l'offre de formation supérieure régionale, et des besoins des entreprises et organisations dans les activités tertiaires.

L'évolution de la mention met en évidence cette adaptation à l'environnement et le souci d'innovation. Ainsi :

1) La spécialité « Management des organisations sociales et solidaires » s'ouvre au secteur des PME.

2) La spécialité « Management des organisations sanitaires et médico-sociales » a quitté la mention, et rejoint une nouvelle mention, intitulée « Ingénierie et management des processus et services de soins », qui regroupe des spécialités de différents domaines propres au secteur de la santé.

Il existe des formations en management à Rouen (École supérieure de commerce - ESC -) et au Havre, communes en M1, mais les spécialités M2 (sauf marketing et RH) de l'IAE de Rouen sont spécifiques. Le nombre d'étudiants dans ces filières management, ainsi que les débouchés, justifient l'utilité de l'offre multiple. Le master recherche est commun aux trois universités normandes.

Au niveau national cependant le positionnement est moins spécifique. Mis à part la spécialité AGP, les formations proposées sont classiques de la plupart des IAE.

Il est à souligner le rapprochement avec l'IAE de Caen qui dispose de certaines spécialités proches et d'autres complémentaires.

La mention met en évidence une très bonne insertion professionnelle correspondant à la hausse des besoins dans le domaine tertiaire et à un adossement des formations au tissu industriel régional (grandes entreprises implantées localement et réseau de PME). Les acteurs de la vie économique sont impliqués dans la vie des formations (interventions, stages, emplois).

La mise en place de conseils de perfectionnement et l'implication des professeurs associés renforcent cet adossement professionnel. Les taux d'insertion confirment l'efficacité de cette politique.

La mention met en évidence une bonne adéquation entre les M1 et les M2 avec pour chaque spécialité un corpus solide, en phase avec les compétences que les étudiants doivent acquérir à ce niveau. Le M1 « Sciences du



management » est organisé pour proposer une spécialisation progressive. Ce M1 généraliste présente un bon équilibre entre les enseignements théoriques et les approches plus opérationnelles (méthodologie, études de cas, études terrains, jeu de simulation), dans un souci de transversalité. Elle propose à la fois une bonne sensibilisation à la recherche (recherche documentaire, utilisation de bases de données, cours de méthodologie, mémoire de stage) et un ensemble cohérent de dispositifs professionnalisants (jeu d'entreprise, travail d'équipe projet, conférences professionnelles, stage). Le M1 présente un bon taux de réussite (85 %). La hausse des inscrits témoigne vraisemblablement d'une attractivité accrue du M1.

La progression à partir du M1 généraliste vers les 3 spécialités de M2 mériterait cependant des précisions pour une meilleure lisibilité.

La cohérence d'ensemble n'apparaît pas dans la présentation, qui ne traite pas des autres spécialités du master proposant un M1 spécifique. Pour autant, la structure générale est pertinente. L'organisation des enseignements est bien justifiée.

● Points forts :

- La mention met en évidence un haut degré d'insertion dans le milieu économique et social local.
- Les responsables démontrent une expertise évidente dans l'ingénierie pédagogique : recherche d'adaptation et de cohérence avec les diverses parties prenantes du projet. Un pilotage de la formation de qualité (conseil pédagogique au niveau de la mention, conseils de perfectionnements par spécialité).
- Le projet est cohérent, montrant une bonne adéquation entre le public étudiant, le corps professoral, le tissu économique de la région.
- Un bon équilibre des équipes pédagogiques entre académiques et praticiens est réalisé.
- Une politique des stages dynamique est mise en place, bien que différente d'une spécialité à l'autre.

● Points faibles :

- L'argumentation du projet n'est pas toujours claire ou appropriée (un manque de réalisme parfois des objectifs). Des redondances nuisent à la lisibilité.
- La présentation de l'architecture est imprécise : des informations globales concernant les flux, l'attractivité et la sélectivité seraient utiles.
- La dimension internationale actuelle en M1 et M2 (partenariats, mobilité, place des langues en M1) et le lien formation / recherche apparaissent faibles.
- La présentation des compétences et débouchés visés manque de précision et l'insertion professionnelle n'est pas toujours développée (cf. spécialité « Recherche et conseil »).

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait de présenter plus sobrement les objectifs et clarifier les compétences et débouchés.

Il serait souhaitable de bien mettre en évidence, pour chaque spécialité, le nombre de candidatures, le nombre d'admissibles et d'admis pour permettre une meilleure appréciation du degré d'attractivité et de sélectivité de la mention et des spécialités.

Les modalités de recrutement en M1 « Sciences de management » doivent être clarifiées et ajustées aux candidatures, afin de permettre la sélection d'étudiants issus d'autres établissements.

Le fait d'écarter des candidats issus d'autres universités alors qu'ils ont de meilleurs dossiers que certains qui ont obtenu la licence dans l'université n'est pas satisfaisant. Des informations statistiques permettraient d'apprécier les candidatures et la sélectivité réelle.

Des efforts devraient être fournis vers le développement des échanges internationaux et des partenariats académiques. Il en est de même pour un renforcement de l'adossement à la recherche (notamment dans le M1 conduisant à la spécialité « recherche »).



Il conviendrait d'homogénéiser les pratiques concernant notamment les stages et les dispositifs de recherche de stages.

La spécialité « Banque gestionnaire de patrimoine » de l'UFR DEG peut apparaître en concurrence avec la spécialité AGP « Assurances et gestion de patrimoine » (ou pourrait constituer deux parcours d'une même spécialité). Il pourrait être possible par ailleurs, de mutualiser les spécialités CCA et MAE avec les établissements de la région proposant ces masters. Cela permettrait notamment, de mieux autonomiser la spécialité MAE dont l'orientation « double compétence » s'intègre mal à une mention de spécialisation en gestion.

# Appréciation par spécialité

## Marketing et consommation

- Indicateurs :

Effectifs constatés	31
Effectifs attendus	30
Taux de réussite	95 à 100 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	52 % ?
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	(1)
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	(1)

(1) Les valeurs fournies (uniquement les résultats en pourcentages) ne permettent pas de déterminer les taux de réponses aux enquêtes.

- Appréciation :

La formation est adaptée aux besoins du marché en relation avec le secteur vaste de la consommation. La pédagogie a pour objectifs : pouvoir analyser, évaluer, décider et travailler en équipe, gérer des conflits, négocier. Les compétences recherchées sont développées dans le dossier.

Le programme et la pédagogie sont en phase avec les objectifs professionnels (précisés par unité d'enseignement - UE -) et les compétences attendues.

De nombreux efforts sont effectués pour enchevêtrer formation académique et professionnelle. La formation à la recherche est satisfaisante.

La maquette pédagogique met en évidence une amélioration de la professionnalisation avec une implication de professionnels du marketing, la présentation des fonctions et métiers du marketing et des visites d'entreprises. Elle marque la volonté de valoriser les pratiques sociétales d'entreprises.

- Points forts :

- La cohérence de l'articulation des enseignements (entre le M1 et le M2 et dans le contenu de chacune des années).
- Une bonne insertion professionnelle des diplômés.
- Des évaluations internes satisfaisantes.
- Un corpus d'enseignants cohérent, une équipe pédagogique de qualité, actifs et publiant dans le laboratoire.
- Une attractivité en hausse (notamment venant d'un M1 d'autres établissements).

- Points faibles :

- Des objectifs ambitieux affichés qui ne sont pas en phase avec les caractéristiques de la majorité de la promotion ; Ceux-ci semblent davantage accessibles aux quelques diplômés de formation d'ingénieurs (comme en témoignent les données fournies sur les salaires nets à 18 mois).
- Une aide à la recherche de stage non satisfaisante (comme pour les autres spécialités).
- Une ouverture internationale insuffisante, mais en cours de développement.

## Notation

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

# Recommandations pour l'établissement

Il conviendrait d'être davantage réaliste dans les objectifs, ce qui ne signifie pas remettre en cause les moyens déployés.

Si les recommandations issues de l'évaluation de la formation en 2010 semblent être prises en compte concernant les points faibles évoqués (notamment le développement des stages à l'étranger), il serait souhaitable de renforcer l'aide à la recherche de stage, et de développer l'ouverture internationale (enseignement des langues, relations avec des universités étrangères).

## Management des ressources humaines

- Indicateurs :

Effectifs constatés	25
Effectifs attendus	25 - 30
Taux de réussite	100 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	(1)
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	(1)
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	(1)

(1) Les valeurs fournies (uniquement les résultats en pourcentages) ne permettent pas de déterminer les taux de réponses aux enquêtes.

- Appréciation :

Le M2 manifeste une cohérence dans son organisation, avec des unités d'enseignements (8) articulés autour de savoirs académiques, de savoirs pratiques, et de savoir-être.

Une pédagogie « active » est utilisée autour de mises en situation : études de cas, jeu d'entreprise RH et projets de groupe, sans négliger les savoirs théoriques (au sein du cours de méthodologie).

On note un bon équilibre entre universitaires et praticiens. La formation est soucieuse d'associer la formation académique aux pratiques professionnelles (40 % d'intervenants extérieurs, encadrement de projets en entreprises, temps partagé en entreprise).

Les étudiants proviennent de diverses origines. Les étudiants en formation continue représentent 50 % des effectifs en moyenne.

La spécialité est bien organisée. L'insertion est en cohérence avec les objectifs de la formation.

- Points forts :

- La clarté des objectifs professionnels.
- La bonne organisation du cursus.
- Un bon métissage au sein du corps enseignant entre académiques et praticiens (corps d'enseignants-chercheurs solide et nombreux professionnels).
- La qualité des stages.
- La mixité dans la promotion entre étudiants en formation initiale et en formation continue.
- Le taux de réussite et le taux d'insertion des diplômés très élevés.

- Points faibles :

- Pas d'informations sur l'attractivité et la sélectivité de la formation.
- Des aspects juridiques de la fonction RH (droit du travail dans l'UE 2) relativement peu traités dans le programme.
- L'appréciation des étudiants sur l'aide à la recherche de stage (comme pour les autres spécialités).
- Des effectifs en légère baisse.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

L'adossement à la recherche devrait être développé de façon plus explicite.

Il serait souhaitable de renforcer les aspects juridiques dans la formation, en faisant intervenir des juristes par exemple, mettre en évidence et développer l'attractivité et la sélectivité.

### Management des petites et moyennes entreprises / entreprises sociales et solidaires (PME/ESS)

- Indicateurs :

Effectifs constatés	8
Effectifs attendus	16
Taux de réussite	90 à 100 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	(1)
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	(1)
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	(1)

(1) Les valeurs fournies (uniquement les résultats en pourcentages) ne permettent pas de déterminer les taux de réponses aux enquêtes.

- Appréciation :

La formation est de qualité et répond à de réels besoins. Elle vise à satisfaire les besoins (notamment la demande régionale), et à s'adapter aux exigences spécifiques des PMO (PME et entreprises sociales et solidaires : coopératives, mutuelles, associations) en matière d'encadrement à vocation généraliste.

Malgré la fragilité du secteur Entreprises sociales et solidaires, elle devrait bénéficier des récents efforts de développement des relations avec les organismes représentatifs du secteur.

Il s'agit d'une évolution du master MOSS (« Management des organisations sociales et solidaires »). Le programme est différencié pour s'adapter aux 2 orientations. Elle est organisée en deux parcours (PME et ESS), avec des UE communes et des UE optionnelles spécifiques, afin de différencier les deux orientations et types de public.

Le programme est bien articulé, mais on peut se demander si la formation couvre bien le spectre des problématiques d'entreprises de taille moyenne (notamment dans leur contenu organisationnel, managérial, ou d'analyse de l'environnement économique).

Le secteur Entreprises sociales et solidaires semble fragile, mais devrait bénéficier des récents efforts de développement des relations avec les organismes représentatifs du secteur.

- Points forts :
  - Une formation originale qui répond à une demande sociale (besoins du marché et environnement régional), et qui est servi par un corps enseignant bien adapté.
  - L'importance de la professionnalisation de la formation : insertion professionnelle de la formation réussie (présence de PAST - professeurs associés - et de relations avec différents acteurs régionaux).
  - Les bons taux d'insertion des diplômés.





- Points faibles :
  - Des effectifs faibles et en baisse, en dépit de l'adossement affiché aux besoins des entreprises régionales (la formation a souffert des changements d'appellation) et de l'évolution de l'offre globale. La formation souffre d'une grande dépendance par rapport à l'environnement régional.
  - La formation à et par la recherche (mais délicat sur ce secteur au regard des publics et des objectifs professionnels).
  - Des évaluations mitigées concernant l'organisation des enseignements par l'OVE (mais les résultats de l'enquête interne sont bien meilleurs).
  - La formation couvre-t-elle vraiment le spectre des problématiques d'entreprises de taille moyenne ? Ainsi, l'approche organisationnelle et managériale des organisations n'est pas vraiment intégrée dans l'UE3 qui porte pourtant le nom de « Management des organisations ». La sensibilisation à l'environnement économique est peu développée. S'agissant d'une formation relativement généraliste en gestion, on pourrait s'attendre à un enseignement en économie abordant ses grands concepts et ses grandes tendances (particulièrement sensibles pour les PME).

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

La spécialité devrait être plus attractive et se faire connaître, notamment auprès des publics de formation continue. Elle devrait se détacher plus nettement du diplôme d'origine (MOSS : « Management des organisations sociales et solidaires ») et mieux affirmer sa spécificité.

Il serait souhaitable de :

- Bien préciser les débouchés, métiers et fonctions pour dissocier la spécialité des autres (notamment du MAE).
- Proposer une sensibilisation plus forte à l'économie (aspects régionaux, nationaux, internationaux).

## Assurances et gestion du patrimoine

- Indicateurs :

Effectifs constatés	35 en M1 35 en M2
Effectifs attendus	30- 35/M1 35-40/M2
Taux de réussite	92 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	(30 %)
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	(18 %)
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	(1)

(1) Les valeurs fournies (uniquement les résultats en pourcentages) ne permettent pas de déterminer les taux de réponses aux enquêtes.



- **Appréciation :**

La formation ouvre aux différents métiers de l'assurance : fabrication des produits, de la vente, du conseil clientèle professionnelle et particulier, de la gestion des risques et des actifs, du contrôle technique et de la prévention, de la réassurance, etc. Elle est organisée sur 3 ans (transformation d'un IUP dans le cadre de la réforme LMD). La formation comprend un M1 et un M2 provenant de l'IUP.

Le M2, centrée sur la gestion de patrimoine, ouvre également au secteur bancaire.

Formation singulière et novatrice, le master spécialité « Assurances et gestion du patrimoine » est spécifique dans l'offre de formation de l'établissement et correspond à des besoins propres. Le programme est cohérent, mais mérite quelques adaptations au regard des compétences attendues dans certains métiers de l'assurance (cf. plus bas). Elle met en évidence une progression pertinente entre le M1 et le M2 centré sur la gestion de patrimoine et ses techniques. En termes de contenu, une place importante est donnée aux disciplines juridiques et aux enseignants de droit. Les techniques financières et mathématiques de la formation au métier d'assureur semblent peu développées.

Le lien avec la recherche est satisfaisant, avec des cours assurés en majorité par des enseignants-chercheurs issus des laboratoires NIMEC (gestion), CRDAP (droit) et le CARE (économie), et une ouverture à la recherche (études documentaires, travaux sur la base d'articles, conférences professionnels / chercheurs et mémoires professionnels en M1 et en M2 encadrés).

Les aspects professionnalisants de la formation sont convaincants : stages longs de 16 à 20 semaines, enseignements liés aux techniques de l'assurance et de la banque assurés par des professionnels, conférences, visites en entreprise en M1, mode de formation participatif (études de cas, exposés).

Par ailleurs, la formation entretient des rapports étroits et des partenariats avec de grandes sociétés d'assurances ou des banques.

Plus du tiers des étudiants sont en contrat de professionnalisation (un mois sur deux en entreprise), mais la formation continue auprès de professionnels n'est pas très développée.

- **Points forts :**

- Une formation attractive, pertinente dans l'offre de formation globale de l'établissement.
- Une formation bien insérée et appréciée dans le tissu régional du secteur industriel.
- Un très bon taux d'insertion (95 % à 18 mois).
- Une très bonne insertion professionnelle : longue période de stage (une année d'expérience professionnelle sur les 3 ans dont 5 mois en M2).
- Une forte volonté de professionnalisation de la formation.

- **Points faibles :**

- Le déséquilibre entre les disciplines juridiques (dominantes) au détriment des aspects financiers spécifiques aux métiers de l'assurance.
- Des techniques financières abordées qui se font au profit d'une formation à la gestion comptable dont on pourrait penser qu'elle a été traitée de façon suffisante préalablement.
- Un recrutement qui attire peu les étudiants matheux (pas de bacheliers S), alors qu'ils pourraient trouver un débouché dans les métiers auxquels prépare la spécialité.

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il serait souhaitable de rééquilibrer les enseignements entre disciplines juridiques et les techniques financières spécifiques aux métiers de l'assurance et de la banque, en renforçant la dimension mathématique de la formation.

La formation continue pourrait être davantage développée compte tenu des atouts dont dispose la spécialité.



## Comptabilité, contrôle, audit

- Indicateurs :

Effectifs constatés	36 en M1 28 en M2
Effectifs attendus	35 en M1 30-35 /M2
Taux de réussite	70% / M1 80% /M2
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	(1)
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	(1)
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	(1)

(1) Les valeurs fournies (uniquement les résultats en pourcentages) ne permettent pas de déterminer les taux de réponses aux enquêtes.

- Appréciation :

La spécialité « Comptabilité, contrôle, audit » (CCA) est une formation solide, attractive et reconnue qui correspond à une demande sociale forte dans la filière comptabilité, contrôle, audit. La spécialité CCA a des exigences nationales qui lui valent une excellente réputation. Celle de Rouen répond à ces exigences.

Elle est organisée avec un M1 et un M2, classique pour cette formation nationale, de haut niveau, soutenue par l'Ordre des Experts Comptables (OEC) (maquettes et contenus conformes au référentiel du Diplôme Supérieur de Comptabilité et de Gestion (DSCG), ce qui permet de maintenir des dispenses d'épreuves pour ce diplôme).

Elle est destinée à former des étudiants aux métiers de l'expertise comptable ou à l'encadrement dans les métiers de la comptabilité, de la finance en entreprise ou dans un cabinet conseil, de l'audit interne / externe ou du contrôle de gestion. L'approche professionnelle est privilégiée, elle intègre les problématiques de gouvernance et internationales et l'acquisition d'une 1<sup>ère</sup> expérience professionnelle.

Le programme est bien équilibré : la maquette préserve les standards universitaires en termes de contenu théorique (S1 et S2 : les fondamentaux de la spécialité et S3 et S4 : consacrés à la spécialisation).

Le corps professoral est composé d'enseignants-chercheurs, mais aussi d'intervenants professionnels et de professeurs associés (PAST) de bon niveau dans le domaine. Malgré la pression à la professionnalisation, les enseignants-chercheurs parviennent à sensibiliser leurs étudiants à la recherche. Ainsi, on peut observer une bonne implication des enseignants-chercheurs membres des trois laboratoires (gestion, droit et économie) dans la formation. La relation avec la recherche montre un encouragement au travail sur articles de recherche, et la réalisation de mémoires professionnels (en M1 et en M2) encadrés intégrant une problématique managériale.

La formation est fortement insérée dans le milieu professionnel de l'expertise comptable et du commissariat aux comptes. Les partenaires sont impliqués dans le suivi des stagiaires et le comité de perfectionnement.

- Points forts :

- Une formation reconnue nationalement d'un point de vue académique et professionnel.
- Des intervenants universitaires et professionnels qui correspondent bien aux objectifs et au positionnement de la formation.
- Satisfaction des étudiants et des entreprises qui les recrutent.
- Les débouchés et les taux d'emploi élevés.
- La lisibilité internationale.

- Points faibles :

- Peu de perspectives d'alternance et de formation continue au regard de l'organisation proposée. La formation continue ne présente aucune spécificité et ne donne pas lieu à des dispositions particulières.
- Les aspects transverses dans la formation sont peu développés.

# Notation

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

# Recommandations pour l'établissement

Les compétences transversales seraient à développer en faisant davantage de place à des enseignements de réflexion sociétale et économique, quitte à rendre optionnel certains cours (comme la préparation au DSCG).

La spécialité recrute des étudiants en formation continue ou en contrat de professionnalisation. Cependant, il conviendrait d'intégrer des dispositifs particuliers pour ces étudiants, car ceux-ci n'existent pas actuellement (même si une réflexion est engagée pour l'ouverture de la formation en alternance). Il faudrait à l'avenir développer cet aspect dans le dossier.

## Administration des entreprises

- Indicateurs :

Effectifs constatés	31
Effectifs attendus	30 - 35
Taux de réussite	65 %
Résultat de l'évaluation des enseignements par les étudiants (taux de réponses)	?
Résultat de l'analyse à 2 ans du devenir des étudiants diplômés ou non (taux de réponses)	?
Résultat de l'analyse à 2 ans de la formation par les sortants (taux de réponses)	?

Les valeurs fournies ne permettent pas de déterminer les taux de réponses aux enquêtes.

- Appréciation :

Une spécialité indispensable dans l'offre de formation.

Le M2 « Administration des entreprises » (MAE) ne repose pas sur un M1 de la mention (exception dans la logique LMD). C'est une formation généraliste en gestion / management emblématique des IAE, MBA à la française, alternative aux ESC.

Il est destiné à fournir aux étudiants de formation initiale issus d'un Bac +4 d'une autre discipline que la gestion (les ingénieurs, les médecins, les juristes, les littéraires), ainsi qu'aux auditeurs de formation continue, une double compétence (de base en management), pour accéder à des fonctions nécessitant des compétences managériales complémentaires. La formation ouvre à des métiers d'encadrement divers selon la filière d'origine : direction d'entreprise ou de sites, création d'activité, encadrement administratif et financier, responsable qualité, RH, marketing, gestion de projets, chargés d'affaires, d'études économiques...

Le programme de Rouen répond à cette exigence, et reste cohérent avec cette logique pluridisciplinaire en gestion et management. La maquette propose des savoirs fondamentaux au premier semestre et un second semestre axé sur les aptitudes managériales. Les enseignements sont diversifiés cependant, les disciplines juridiques sont relativement peu présentes (droit du travail en option, pas de droit des affaires). L'équipe pédagogique apparaît peu développée au regard de l'annexe : un seul professeur des universités (en droit) et un seul intervenant extérieur (avocat).

Des efforts sont réalisés concernant les aspects recherches, alors que la formation n'y prédispose pas, en proposant : un enseignement méthodologique, un travail de synthèse théorique et un mémoire professionnel encadré intégrant une problématique managériale.



La professionnalisation de la formation est convaincante (relations fortes avec les entreprises et organisations), mais perfectible : axe d'insertion professionnelle par l'aide à la recherche de stage, réunion du « conseil de perfectionnement », conférences d'anciens, mais peu d'intervenants professionnels.

La formation continue est peu développée au regard du nombre d'étudiants inscrits, alors qu'il s'agit d'un des positionnements des MAE. Il est reconnu dans le dossier que cette modalité constitue un facteur interne de dynamisation.

Il est à signaler que les effectifs sont en baisse significative (de 50 étudiants en 2006 à 30 en 2010).

● Points forts :

- Une formation éprouvée qui bénéficie d'une reconnaissance nationale, d'une grande expérience et d'un bon réseau professionnel et d'anciens.
- Une très bonne insertion professionnelle.
- Une formation qui a largement démontré ses qualités. Le programme est bien organisé et est jugé favorablement par les différents publics.
- Une formation de qualité qui répond à la demande sociale et qui a prouvé son efficacité.

● Points faibles :

- L'équipe pédagogique (peu de professeurs d'université - PU - et surtout d'intervenants professionnels extérieurs en dehors des PAST).
- Un taux de réussite perfectible (limité par les étudiants apprentis en double diplôme avec l'école d'ingénieurs ESIGELEC). Faire suivre à des élèves ingénieurs une dernière année d'école en même temps que la préparation du MAE est peut-être trop ambitieux.
- La formation continue peu développée.
- Les effectifs en baisse (de 50 étudiants en 2006 à 30 en 2010).

## Notation

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

## Recommandations pour l'établissement

Il serait opportun de développer la formation continue, profitable à la formation et aux étudiants de la promotion. Mais aussi, d'ouvrir le recrutement aux étudiants des filières littéraires et juridiques peu représentées (prévu dans le dossier).

Il apparaît judicieux de renforcer les partenariats avec les écoles et à l'international. Ces deux axes permettraient d'améliorer les effectifs en baisse.

Concernant le programme, il serait pertinent de rendre non optionnel l'enseignement en droit du travail.

Une recommandation pour améliorer le taux de réussite serait de prolonger d'un an certains aspects de la formation pour les élèves ingénieurs. Une préparation est faite en amont, mais cela ne semble pas suffisant. Il ne faut pas oublier que l'idée de base du master « Administration des entreprises » était de proposer une double compétence à des étudiants déjà détenteurs d'un diplôme d'ingénieur.

## Recherche et conseil

Cette spécialité est cohabilitée avec l'Université de Caen - Basse-Normandie 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 pourraient 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.