



HAL
open science

Master Management international

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un master. Master Management international. 2016, Université du Havre.
hceres-02041777

HAL Id: hceres-02041777

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02041777>

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.

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Formations

Rapport d'évaluation

Master Management international

- Université du Havre

Campagne d'évaluation 2015-2016 (Vague B)

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Formations

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

¹ Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

Évaluation réalisée en 2015-2016

Présentation de la formation

Champ(s) de formation : Economie - gestion

Établissement déposant : Université du Havre

Établissement(s) cohabilité(s) : /

Le master *Management international*, formation portée le Pôle International de Management de la Faculté des Affaires Internationales du Havre, a pour objectif de former des cadres préparés à travailler dans des entreprises ouvertes aux activités internationales, tant sur le plan des différentes disciplines du management (marchés, stratégie, logistique, achats) que de la connaissance des contextes, cultures et langues de différentes zones géographiques. Deux zones géographiques sont privilégiées : l'Asie et l'Amérique Latine.

Il se compose d'un cursus en deux années avec deux spécialités professionnelles, dont la spécialisation commence en première année de master (M1), et une spécialité recherche :

- *Logistique internationale et transports internationaux* ;
- *Echanges internationaux*, ce dernier étant lui-même divisé en quatre options : *Achats internationaux*, *Echanges avec l'Amérique Latine*, *Echange avec l'Asie* et *Marketing international* ;
- *Recherche et conseil* (cohabilitée avec les universités de Caen et de Rouen).

L'option *Marketing international* de la spécialité *Echanges internationaux*, propose à une partie des étudiants de suivre le cursus en alternance. La spécialité *Recherche et conseil* prépare les étudiants à poursuivre en thèse de doctorat. Les cours se déroulent à l'Université du Havre pour les spécialités professionnelles et à l'Université de Caen pour la spécialité recherche.

Synthèse de l'évaluation

La formation est basée sur des enseignements de management des affaires à l'international de langue, de civilisation, et de culture des affaires en nombre important, avec un approfondissement particulier portant sur le marketing, le commerce, le transport et la logistique. Cette approche est originale et adaptée aux objectifs du cursus, dans la mesure où ce dernier est destiné à des étudiants provenant d'un cursus en économie et gestion, et qui doivent acquérir d'importants éléments du contexte des situations professionnelles marquées par un fort ancrage à l'international, principalement langues et culture.

La formation présente de nombreux atouts : un ancrage dans un contexte local favorable aux échanges internationaux, des partenaires du monde économique et social local impliqués, une équipe pédagogique diversifiée, une insertion professionnelle qui se maintient plutôt bien, compte tenu du contexte économique.

Le dossier est confus. A plusieurs reprises, le mélange des informations présentées entre ce qui est lié à l'Université du Havre en général et ce qui est liés aux différentes spécialités de master rend la lecture du dossier assez difficile. L'ouverture internationale par exemple est noyée dans les accords généraux de l'Université et un inventaire d'accords bilatéraux ou multilatéraux pour lesquels on ne fait pas le lien avec le cursus et l'intérêt pour les étudiants. Il faut souvent aller chercher dans les annexes pour comprendre le dossier. Une grande partie du texte présente des généralités qui n'aident pas beaucoup à comprendre sur quoi s'appuie l'équipe pour énumérer des listes assez longues de points forts et de points faibles qui compliquent encore la lecture. Ce reproche de manque de clarté avait déjà été fait dans la précédente évaluation et l'équipe du master n'a pas progressé depuis.

Points forts :

- Un contexte favorable à l'international, qui s'appuie sur des partenaires locaux engagés.
- Une formation originale sur le plan de l'association du management, du culturel et des langues, formation portée par une équipe diversifiée.
- Une insertion professionnelle qui semble plutôt bien résister à la conjoncture.

Points faibles :

- Une cohésion d'ensemble sur le master difficile à assurer.
- Une organisation pédagogique qui a besoin d'évoluer vers des modes d'enseignements plus dynamiques (projets, travail en groupe...).
- Un dossier mal rédigé et manquant de cohérence, de mauvaise qualité, comme lors de la précédente évaluation.
- Une absence de pilotage de la mention.
- Un partenariat « entreprise » dont on ne perçoit pas la place dans le master.

Recommandations :

Il conviendrait de :

- faire évoluer les modalités pédagogiques vers plus de travail en groupe et plus de projets ;
- favoriser un suivi de l'insertion des étudiants plus adapté au master, et qui ne concerne pas qu'une partie des spécialités ;
- mettre enfin en œuvre un véritable pilotage.

Analyse

<p>Adéquation du cursus aux objectifs</p>	<p>La formation est basée sur des enseignements de management des affaires à l'international de langue, de civilisation, et de culture des affaires en nombre important, avec un focus sur le marketing, le commerce, le transport et la logistique. Cette approche est originale et adaptée aux objectifs du cursus.</p> <p>Le master est en adéquation avec les objectifs d'insertion professionnelle des étudiants. Les débouchés visés, au niveau de l'encadrement et de l'administration, sont constitués par un large éventail de métiers de la gestion et du commerce international.</p> <p>La spécialité <i>Logistique internationale et transports internationaux</i> débouche sur des emplois dans l'industrie, le commerce et le transport maritime, mais aussi à la fonction publique territoriale (douane, chambres de commerce, etc.). La spécialité <i>Recherche et conseil</i> forme de futurs chercheurs et enseignants-chercheurs en management international.</p> <p>Les intitulés de cours étant très généraux, ils ne permettent pas d'en dire plus de l'adéquation du cursus aux objectifs. Pourquoi du droit des sociétés plutôt que du droit du commerce international ?</p> <p>Cette formation plutôt originale dans son organisation, rassemble des enseignants chercheurs de plusieurs sections CNU (Conseil National des Universités). Une forte connotation « langue et civilisation » est une bonne option compte tenu de l'origine des étudiants, qui semblent être plutôt issus des cursus de gestion que des cursus de langue et civilisation. Cela procure dès lors une réelle ouverture à des étudiants, d'autant qu'ils semblent, d'après les dire des responsables, être beaucoup originaires, avant la licence, de DUT ou de BTS, donc de formations plutôt techniques.</p>
---	---

<p>Environnement de la formation</p>	<p>Le master est en adéquation avec son environnement socio-économique, et la place du Havre, cinquième port européen, premier port français pour le commerce extérieur et pour le trafic de conteneurs. L'Université du Havre a créé le Pôle international de Management (PIM), qui gère le master <i>Management international</i>. Ce Pôle est rattaché à la faculté des Affaires Internationales.</p> <p>Le master s'appuie principalement sur le laboratoire en gestion « Normandie Innovation, Marché, Entreprise, Consommation » (NIMEC) qui est issu de la fusion des laboratoires en gestion des trois universités normandes (Caen, Rouen, puis Le Havre). Il est aussi soutenu par les laboratoires d'économie Le Havre-Normandie (EDHEN : politique économique, économie industrielle), le Centre Interdisciplinaire de Recherche en Transports et en Affaires Internationales (CIRTAI), le Groupe de Recherche Identités et Cultures (GRIC : laboratoire pluridisciplinaire en langues, lettres, et sciences humaines et sociales) et le Laboratoire d'études en droits Fondamentaux, des Echanges Internationaux et de la Mer (LexFEIM : Droit et sciences politiques spécialisé dans le droit appliqué aux flux internationaux des personnes (physiques ou morales), des biens (marchandises, droits incorporels) et de la mer (droit maritime, droit international de la mer, activités portuaires).</p> <p>Le master entretient des relations avec plusieurs grandes entreprises (Dresser-Rand, Total, Carrefour, Hilti, Oracle, Renault, etc. ainsi qu'avec le Grand Port du Havre) et petites et moyennes entreprises présentes sur son territoire.</p>
<p>Equipe pédagogique</p>	<p>Etant donnée la structuration de la formation en parcours et options (M1) et en spécialités et options (M2), le grand nombre de cours dispensés et le nombre des étudiants qui suivent le master, l'équipe pédagogique est importante et pluridisciplinaire (gestion, économie, droit, langues, mathématiques, etc.). Elle compte 61 universitaires de tous les statuts (professeurs des universités, maîtres de conférences, PRAG, PAST, ATER), ainsi que plus d'une quarantaine d'intervenants extérieurs du monde de l'entreprise et 16 intervenants de l'enseignement secondaire.</p> <p>La responsable de la formation relevant de la section 14 du CNU (Langues et littératures romanes : espagnol, italien, portugais, autres langues romanes) a une lourde charge : élaborer la stratégie du master, veiller à la cohérence et à la promotion du diplôme, coordonner le travail des directeurs adjoints, assurer les liaisons avec le monde socio-économique et gérer la mobilité internationale des étudiants. Il n'apparaît pas clairement dans le dossier la façon dont l'équipe pédagogique travaille. Le rôle de la responsable semble primordial ; les directeurs adjoints (par parcours et options en M1 et par spécialités et options en M2) se chargent de la mise en place du calendrier, à la vérification de l'emploi du temps et des notes et à l'encadrement des étudiants. La responsable du diplôme transmet aux membres de l'équipe pédagogique les informations sur la formation et les étudiants, mais l'implication des nombreux intervenants dans le management du master ne paraît pas forte et soutenue.</p>
<p>Effectifs et résultats</p>	<p>Les effectifs sont assez importants sur l'ensemble du master entre 220 et 250 étudiants suivant les années, en première année, et 190 à 200 sur toutes les spécialités de seconde année. Les plus gros effectifs sont, en second années en <i>Marketing international</i> (presque la moitié des effectifs de M2) les autres spécialités se partagent les autres avec des groupes de 20 à 30 personnes.</p> <p>La spécialité logistique et transports comporte de moins en moins d'étudiants (entre 2010/11 à 2014/15, respectivement de 37 à 21 d'inscrits en M1 et de 36 à 28 en M2), ce qui est étonnant dans un environnement portuaire de premier ordre sur le plan européen et international.</p> <p>Enfin, très peu d'étudiants suivent la spécialité <i>Recherche et conseil</i> (à la lecture du dossier, leur nombre ne dépasse pas les 3 inscrits).</p> <p>L'insertion professionnelle semble assez bonne. Selon les enquêtes réalisées par la direction du master, environ 70 % des répondants ont signé un contrat de travail dans la région ou à l'étranger. Mais, le nombre des répondants aux enquêtes est très faible (environ le quart des diplômés). Le taux d'insertion professionnelle des apprentis en <i>Marketing international</i> est très satisfaisant : un an après la fin de leurs études, près de 90 % des diplômés sont en emploi.</p>

Place de la recherche	<p>Tous les étudiants du M1 sont initiés à la méthodologie de la recherche, avec un mémoire qu'ils doivent préparer où l'accent est mis sur la structuration d'un projet de recherche.</p> <p>Dans le cadre de la seconde année, il existe une spécialité spécifiquement orientée sur la recherche, choisie par peu d'étudiants et qui aboutit à une ou deux poursuites en doctorat.</p> <p>Pour les spécialités professionnelles en seconde année, les étudiants sont invités à participer aux conférences du centre de recherche NIMEC (Normandie Innovation Marché Entreprise Consommation), dont l'équipe Havraise travaille sur la problématique de la relation inter-firmes dans un contexte international. La manière dont ces conférences sont intégrées au cursus n'est pas explicitée.</p> <p>On ne voit pas quelle place les multiples laboratoires qui sont affichés en soutien du master prennent dans la formation, en dehors de la présence des enseignants-chercheurs qui les composent. On ne comprend pas comment ces laboratoires s'impliquent par exemple dans les travaux de mémoire de première année.</p>
Place de la professionnalisation	<p>Aussi bien en première année qu'en seconde le nombre des intervenants professionnels (de l'entreprise ou des collectivités territoriales) est important. En M2, plus de 40 % des intervenants sont des professionnels et 80 % des cours ont une vocation de professionnalisation des étudiants.</p> <p>L'Université du Havre possède un service dédié à la recherche de stage qui est à la disposition des étudiants, mais la recherche de stage semble plutôt portée par l'historique de l'équipe pédagogique.</p> <p>Le résumé descriptif de la certification des spécialités du master par le Répertoire National des Certifications Professionnelles montre l'adéquation entre enseignement et pratiques avec les débouchés du master.</p>
Place des projets et stages	<p>Deux stages obligatoires jalonnent le cursus : un stage en première année de master de 3 à 6 mois et un en deuxième année de 4 à 6 mois. L'option <i>Marketing international</i> comporte un groupe en alternance sur les deux ans du master (14 semaines de formation à l'Université en première année, 18 semaines la seconde année, le reste du temps en entreprise).</p> <p>Le rapport stipule que certains intervenants du master assurent leurs cours sous forme de conception et application de projets, mais la liste fournie en exemple montre qu'il n'y a qu'un seul vrai projet dans le cursus pour les étudiants de l'option <i>Marketing international</i>.</p>
Place de l'international	<p>Par définition, le master est très ouvert à l'international : accueil de nombreux étudiants étrangers dans le master, envoi d'étudiants à l'étranger (Asie, Amérique Latine, Europe), partenariats internationaux, plusieurs langues utilisées pour l'enseignement. En 2012/2013 et 2013/2014 plus du tiers de l'effectif des étudiants de M1 a effectué une période de mobilité internationale (la durée et les conditions ne sont pas précisées). Les étudiants du M2 des options Asie et Amérique Latine de la spécialité <i>Echanges internationaux</i> doivent obligatoirement effectuer leurs stages dans les pays de ces régions.</p> <p>Les éléments sont noyés dans une description de parcours à l'international dont on a du mal à savoir s'ils représentent les relations du master lui-même où celles de l'ensemble de l'Université du Havre.</p> <p>Le master s'inscrit dans un vaste réseau de partenariats internationaux de l'Université du Havre. Spécifiquement, un consortium interuniversitaire de coopération multilatérale réunissant les Universités du Havre, l'Inha (Incheon Corée), de Xiamen (Chine), de Haïfa (Israël) de Hull (Royaume-Uni), de Perlis (Indonésie), Fortaleza (Brésil) et Otto Von Guericke à Magdeburg (Allemagne) ainsi que de nombreux accords bilatéraux.</p> <p>Chaque année, des étudiants allemands, coréens, chinois et havrais sélectionnés par leurs universités respectives participent à un MBA en anglais piloté par le PIM. Ceci concerne trois étudiants du master par an.</p> <p>Si le français est la principale langue de travail, de nombreux cours sont assurés en anglais et, pour l'option <i>Echanges avec l'Amérique Latine</i> de la spécialité <i>Echanges internationaux</i>, certains en espagnol.</p>

Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	<p>Le M1 s'adresse principalement aux étudiants provenant de la licence <i>Economie - gestion</i> parcours <i>Management</i>. Il accueille également des étudiants ayant d'autres licences généralistes ou professionnelles. Le recrutement se fait en prenant en compte les résultats, la motivation, le projet professionnel et l'expérience du candidat.</p> <p>En M2, le recrutement suit la même logique que celui en M1 : étudiants titulaires d'un M1 dans le domaine économie - gestion sur : motivation, expérience et projet d'insertion. La maîtrise de l'anglais et d'une seconde langue selon les options est considérée comme un atout capital.</p> <p>Le dispositif de remise à niveau a deux volets : a) les étudiants qui ont des lacunes en gestion peuvent suivre des cours dispensés en licence ; b) les étudiants qui le souhaitent peuvent bénéficier d'un tutorat (essentiellement en langues). Si l'équipe pédagogique prend soin du recrutement, il semble qu'elle ne soit pas assez proche de l'étudiant qui souhaiterait se réorienter.</p> <p>Le taux de réussite oscille entre 87 et 90 %, sans qu'on sache s'il s'agit d'un chiffre global ou si cela ne concerne que le M2, ce qui serait un taux d'échec important à ce niveau. Il n'y a pas de d'analyse des échecs.</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique	<p>Les modalités d'enseignement décrites comportent les cours magistraux et TD, des séminaires de professionnels avec parfois des simulations et des visites d'entreprise. Les formes sont assez classiques.</p> <p>Une procédure de validation des acquis de l'expérience (VAE) est décrite, mais elle est assez peu claire et ne semble de toute manière pas avoir été mise en œuvre, dans la mesure où aucun document ne fait état d'une quelconque validation en VAE. Il n'y a pas non plus d'inscrits en formation continue sur les années présentées dans le rapport d'autoévaluation.</p> <p>Pour les étudiants ayant des contraintes particulières (handicapés, sportifs de haut niveau, salariés), les horaires et le suivi de la formation leurs sont adaptés (sans plus de précisions dans le dossier), comme c'est la règle pour toute l'Université du Havre. Enfin, les étudiants étrangers non francophones ayant de problèmes de langue, ont la possibilité de suivre gratuitement un cours intensif de trois semaines avant le début des cours du Master.</p> <p>La place du numérique est sommairement décrite par la mise à disposition des outils numériques de l'Université et par la présence d'une formation à SAP (logiciel de gestion) dans le master <i>Management international</i>, SAP étant un logiciel commercial, on peut s'interroger sur la place d'une telle exclusivité dans un établissement public.</p>
Evaluation des étudiants	<p>Seules les conditions d'organisation des jurys sont présentées, et elles sont classiques. On ne saisit pas le poids des projets, des stages ou des périodes d'alternance en entreprise. L'évaluation semble être quasi exclusivement individuelle. Quelle place pour les évaluations de groupe, pour des étudiants amenés à devenir aussi des managers d'équipes ?</p>
Suivi de l'acquisition des compétences	<p>Seuls les étudiants en alternance dans l'option <i>Marketing international</i> bénéficient d'un dispositif de suivi de l'acquisition des compétences avec leur livret d'apprentissage. Il n'y a pas de dispositif pour les autres étudiants. Le supplément au diplôme apporte peu d'information concernant les compétences, même si <i>Logistique internationale et transports internationaux</i>, <i>Marketing international</i> et <i>Achats internationaux</i> en disent plus qu'<i>Echanges avec l'Amérique Latine</i> ou <i>Echanges avec l'Asie</i>.</p>
Suivi des diplômés	<p>L'enquête réalisée par l'Observatoire des étudiants de l'Université du Havre de la promotion 2012-2013 a 72,8 % des répondants. L'enquête reposait sur un nombre de répondants d'à peu près 1/3 des diplômés, et ne semble concerner que deux spécialités : <i>Logistique internationale et transports internationaux</i> et <i>Echanges internationaux</i>.</p> <p>Avec un taux d'insertion de 72 %, Les diplômés de l'option <i>marketing</i> en alternance ont, selon les chiffres fournis par le CFA, une insertion de 72,34 % à 7 mois (taux de réponse 100 % des 47 diplômés). L'insertion est moins bonne pour tout le monde pour cette promotion, les résultats atteignaient 80 à 85 % les années précédentes. Apparemment, l'apprentissage dans ce diplôme n'offre statistiquement pas une meilleure rapidité d'insertion sur le marché du travail.</p> <p>L'insertion résiste plutôt bien, compte tenu du contexte économique</p>

<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>Le conseil de perfectionnement est celui du Pôle international de Management (PIM), qui gère le master <i>Management international</i>. A ce conseil participent des représentants des grandes entreprises (Total, Dresser-Rand, Aircelle, Grand Port du Havre) et des institutions consulaires (CCI, CRCI). Le conseil de perfectionnement se réunit deux fois par an et donne son avis sur le bilan présenté par le responsable du diplôme (résultats des étudiants, mobilité internationale, stages, contrats, insertion professionnelle, etc.).</p> <p>Le dossier mentionne l'existence des procédures d'évaluation des enseignements, avec la participation des étudiants délégués, sans que leurs modalités soient explicites. Les modalités de l'autoévaluation ne sont pas explicitées.</p>
---	--

Observations de l'établissement

L'établissement n'a pas fourni d'observations.