

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations



## Rapport d'évaluation

## Master Sciences du management

Université de Picardie Jules Verne

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 14/06/2017

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Michel Cosnard, président

---

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

<sup>1</sup> 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 2016-2017

### sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Champ(s) de formations : Sociétés, normes, organisations, territoires

Établissement déposant : Université de Picardie Jules Verne

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

Le master mention *Sciences du management* propose cinq spécialités en 2<sup>ème</sup> année. La spécialité *Comptabilité contrôle audit* (CCA) vise un apport de compétences dans les domaines comptables et financiers pour une insertion professionnelle des diplômés au sein de cabinets d'expertise-comptable ; la spécialité *Management des ressources humaines* (RH) apporte des compétences pour les métiers de cadre en RH. La spécialité *Management entrepreneurial et gestion des connaissances* (MEGC) a pour objectif de former des cadres polyvalents en gestion, et propose un parcours *Marketing vente distribution* visant à développer des compétences polyvalentes en marketing. La spécialité *Activités bancaires* (AB) propose un parcours *Conseiller de clientèle professionnelle* dans la mention *Economie des organisations et Gouvernance* (EOG) en partenariat avec la faculté d'économie. Enfin, la spécialité *Administration des Entreprises* (MAE) vise à développer une double compétence pour des étudiants déjà titulaires de masters d'autres spécialités ou des étudiants en reprise d'études, relevant en général de la Formation Continue (FC). La formation est dispensée à l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) d'Amiens. Mis à part le parcours *Marketing* trop récent et le MAE, les spécialités du master sont ouvertes à la formation initiale classique, en alternance (contrat d'apprentissage ou de professionnalisation, y compris dès le M1) et accueillent potentiellement des étudiants en Formation Continue (un groupe FC spécifique en MAE). Le MAE est délocalisé à l'école polytechnique de Fès au Maroc.

## Analyse

### Objectifs

Les objectifs de la mention de master *Sciences du management* sont clairs aussi bien au niveau scientifique qu'au niveau professionnel. Elle permet d'apporter une formation de niveau Bac+5 dans différents domaines des sciences du management à travers la transmission de connaissances aussi bien théoriques et conceptuelles que pratiques à des étudiants titulaires d'une troisième année de licence (L3) ou des personnes en reprise d'études. A l'issue de leur formation, les étudiants acquièrent ainsi, selon la spécialité suivie, des compétences leur permettant d'exercer des métiers dans des secteurs où la demande de main d'œuvre est forte. Elle offre également la possibilité à des personnes de formation non gestionnaires d'acquérir à travers la spécialité MAE une double compétence. Chacune des spécialités proposées dans la mention est cohérente avec les besoins et les spécificités du territoire. Les Annexes descriptives au diplôme (ADD) précisent bien les compétences acquises à l'issue de la formation dans les différentes spécialités. Les fiches du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) sont bien renseignées et précisent bien les métiers visés. Ces documents n'apportent pas de précisions quant au parcours *Marketing* de la spécialité MEGC, ouvert en 2015. La spécialité CCA procure les dispenses à cinq Unités d'enseignements (UE) du *Diplôme supérieur de comptabilité et gestion* (DSCG) indispensables pour devenir expert-comptable.

<b>Organisation</b>
<p>L'architecture de la formation est complexe. <i>A priori</i>, on ne comprend pas pourquoi des spécialités si hétérogènes sont regroupées au sein d'une unique mention. Cependant, il s'agit d'une organisation parfois rencontrée dans les Instituts d'administration des entreprises (IAE) et son exposé est clair. L'organisation pédagogique et les programmes sont bien définis. Cette organisation et ces contenus sont bien adaptés aux objectifs de forte professionnalisation que se fixe la formation. Mis à part le parcours <i>Marketing</i> trop récent et le MAE, les spécialités du master sont ouvertes à la formation initiale, en alternance (contrat d'apprentissage ou de professionnalisation, y compris dès la première année de master (M1), et accueillent potentiellement des étudiants en formation continue (un groupe FC spécifique en MAE). La spécialisation est progressive : fondamentaux en M1 puis compétences opérationnelles en seconde année de master (M2). La formation alterne une semaine de cours et une semaine en entreprise (régime de l'alternance). A défaut de contrats en entreprise, les étudiants effectuent un stage final de 4 mois minimum. Certains cours magistraux du M1 des spécialités MEGC et RH sont mutualisés. CCA et MAE sont organisés séparément des autres spécialités. Le MAE FC et MAE double cursus (partenariats avec d'autres écoles) fonctionnent sur deux ans. Le MAE est délocalisé à l'école polytechnique de Fès au Maroc. Il n'est pas fait état de recours à la formation ouverte à distance (FOAD). Concernant les détails relatifs aux modes de pilotage de la délocalisation, le dossier indique uniquement qu'il existe une convention pour la délocalisation qui respecte les principes de la charte relative aux diplômes en partenariat international de l'UPJV, cette dernière restant décisionnaire en matière de sélection à l'entrée, de validation du choix des intervenants et des jurys et d'obtention du diplôme, et 50 % des heures d'enseignement au moins réalisées par des enseignants UPJV.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>La formation est bien positionnée dans son environnement aussi bien interne qu'externe. En interne elle apporte des solutions de poursuite d'études et une double compétence à des étudiants d'autres composantes. Elle a, par ailleurs, des liens étroits avec l'Unité de formation et de recherche (UFR) Sciences économiques. Ses liens avec plusieurs structures de recherche sont également importants. Selon les spécialités, l'équipe pédagogique comprend de cinq à neuf enseignants-chercheurs (EC), qui appartiennent à plusieurs équipes de recherche reconnues notamment le Centre de recherche sur les institutions, l'industrie et les systèmes économiques d'Amiens (CRIISEA), Equipe d'accueil (EA 4286). En externe, les liens de la formation avec l'environnement socio-économique et institutionnel sont approfondis. Il existe ainsi des relations étroites, établies depuis longtemps avec de nombreux partenaires et associations des professions notamment comptables, RH et des syndicats patronaux. La formation n'est pas en concurrence directe avec d'autres diplômes de son environnement proche pour ce que l'on peut en juger au regard des informations disponibles.</p>
<b>Equipe pédagogique</b>
<p>L'équipe pédagogique est riche et diversifiée. Elle est composée d'enseignants-chercheurs (EC), d'enseignants et de professionnels. Les professionnels, issus pour l'essentiel du monde économique de la région, semblent qualifiés pour assurer les enseignements qu'ils dispensent dans la formation. L'ensemble de l'équipe pédagogique participe au pilotage de la formation notamment au travers de différentes réunions pédagogiques et/ou conférences, <i>job training</i>, projets tuteurés etc. Ils sont présents dans le conseil de perfectionnement. Le responsable de la formation est professeur des universités en Sciences de gestion (SG). Les responsables des spécialités sont des universitaires en SG ou en informatique et sont clairement identifiés. Les professionnels assurent environ 35 % des heures d'enseignement prévues dans les maquettes pédagogiques (variable selon les spécialités). Ces professionnels en activité dans le milieu économique, occupent des fonctions qui conduisent à détenir les qualifications professionnelles et académiques en rapport avec les enseignements qu'ils dispensent dans la formation. Leur recrutement est validé en conseil d'IAE.</p>
<b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b>
<p>Les effectifs présentés dans le dossier sont satisfaisants quelle que soit la spécialité. Ils sont globalement stables sauf pour MAE (choix délibéré) et CCA (manque d'attractivité des métiers de la comptabilité) qui voient leurs effectifs se réduire ces dernières années. Ceci dénote la bonne attractivité globale de la formation et le peu de concurrence directe dans son environnement proche. Les taux de réussite et d'insertion sont satisfaisants. En M1, les étudiants proviennent pour 77 % des licences de l'Université, le reste provenant d'autres formations. En M2, 76 % des étudiants sont issus des M1 de IAE, le solde provenant de formations extérieures et de Campus France. Les étudiants non issus des formations de gestion des IAE sont sélectionnés sur dossier et le test est dénommé Score IAE-Message. On ne dispose pas d'informations détaillées chaque année sur le nombre de candidatures reçues par la formation. Les taux de réussite sont élevés et avoisinent les 100 % pour la plupart des spécialités. Les taux d'insertion sont élevés : 90 % à 100 %. Ces derniers résultats sont toutefois à manier avec précaution ; ils proviennent des enquêtes ministérielles à 30 mois sur la promotion 2012-2013, avec un taux de retour variant selon les spécialités entre 25 et 60 % (CCA). Une enquête interne confirme 95 % d'insertion à 12 mois avec un taux de CDI de 83 %. Les emplois sont majoritairement de niveau cadre. Il y a très peu de poursuites d'études en doctorat à l'issue du master.</p>

<b>Place de la recherche</b>
<p>La place de la recherche est satisfaisante dans la formation du fait de la présence de nombreux EC dans les équipes pédagogiques des différentes spécialités. Une « option recherche » du master SM est proposée dans le cadre du CRIISEA (EA 4286) qui est le principal laboratoire d'adossement de la formation. Les EC qui interviennent dans la formation appartiennent majoritairement à ce laboratoire d'économie et de gestion. Plusieurs autres EC sont membres d'équipes de recherche en droit ou en informatique. Les cours de ces EC et les enseignements dispensés dans la formation ont des thématiques qui renvoient aux axes du laboratoire notamment en gouvernance des organisations et sont donc proches des travaux de recherche conduits par l'équipe notamment en finance, comptabilité et management stratégique. Les étudiants sont amenés à réaliser un mémoire d'étude comportant une prise de recul académique et une étude empirique. Dans l'option recherche, des cours de méthodologie et épistémologie remplacent une UE professionnelle et un stage peut être effectué au sein du CRIISEA.</p>
<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>La place de la professionnalisation dans le cursus de la formation est en adéquation avec les exigences d'un master en management. Toutes les spécialités (sauf MAE) fonctionnent sous le régime de l'alternance, ce qui permet la confrontation permanente des étudiants avec le milieu professionnel. CCA dispense cinq UE du DSCG. Les étudiants sont par ailleurs préparés au TOEIC (<i>Test of english for international communication</i>). La formation permet d'acquérir de réelles compétences pour développer les savoir être et savoir-faire opérationnels liés au management dans une UE <i>Développement des aptitudes managériales</i>. La connaissance du milieu professionnel est également apportée par les nombreux intervenants professionnels du diplôme qui assurent une part importante des heures d'enseignement. Des relations partenariales sont établies avec des associations professionnelles de divers secteurs. La formation recourt à la pédagogie action et les étudiants doivent rédiger un mémoire de fin d'études en relation avec leur mission en entreprise. Les compétences professionnelles visées et les techniques maîtrisées sont clairement expliquées dans les fiches RNCP des différentes spécialités</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>La place des projets et des stages est satisfaisante dans cette formation visant l'insertion professionnelle rapide des diplômés. La formation est dispensée en alternance en M2 (sauf en MAE), donc la plupart des étudiants de M2 n'effectuent pas de stages <i>stricto sensu</i>. Les étudiants qui n'ont pas de contrats d'alternance effectuent un stage de fin d'études de quatre mois minimum (souvent six mois). Il n'est pas précisé clairement si les étudiants de M1 doivent effectuer un stage. La période en entreprise fait l'objet d'un mémoire et d'une soutenance devant un jury auquel participent le tuteur entreprise et le tuteur académique. Ce travail est valorisé à hauteur de 15 crédits européens (ECTS) en M2. La note minimale doit être de 10/20 et ne fait pas l'objet de compensation. Enfin, l'acquisition de savoir-faire professionnels fait également l'objet de projets tuteurés en M2. Leurs sujets doivent être en lien avec les préoccupations du monde professionnel. En complément des actions menées en interne (service des stages de l'IAE), le bureau insertion de l'Université propose également des stages aux étudiants.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>Bien que fonctionnant sous le régime de l'alternance, la formation est ouverte sur l'international mais il n'y a pas d'éléments d'appréciation quantitative de cette ouverture dans le document. Du fait de nombreux partenariats et accords, les étudiants principalement de M1, ont la possibilité d'effectuer un semestre dans des établissements partenaires ERASMUS (Espagne, Pologne, Autriche...) La formation en alternance impose aux étudiants de M2 un rythme de scolarité peu compatible avec un séjour à l'étranger. Quelques étudiants étrangers sont accueillis chaque année. Un fort soutien à l'enseignement de l'anglais est assuré par la préparation au TOEIC (obligatoire en M1 et conseillée en M2), des cours de spécialités assurés en anglais et le recrutement d'enseignants anglophones. Le MAE est délocalisé à l'école polytechnique de Fès au Maroc, mais une politique de délocalisation n'est pas au centre des préoccupations de l'établissement, notamment faute de moyens humains. Le dossier indique uniquement qu'il existe une convention pour la délocalisation qui respecte les principes de la Charte relative aux diplômes en partenariat international de l'UPJV (UPJV restant décisionnaire et au moins 50 % des heures d'enseignement réalisées par des enseignants UPJV).</p>

Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite
<p>La formation recrute de manière classique principalement des étudiants issus de L3 (accès de droit). Les autres étudiants doivent déposer un dossier, passer un test écrit (Score IAE Message) et un entretien. Le dossier ne précise pas les modalités d'accès à l'alternance (recrutement par une entreprise sous la forme de contrat de professionnalisation ou d'apprentissage). Le dossier ne précise pas les modalités d'accès au M2 (accès sans doute prioritaire pour les titulaires de M1) ni les modalités d'accès en parallèle qui semblent cependant être les mêmes qu'en M1. Le dossier ne précise pas l'origine des étudiants qui intègrent le master en M2. On ne dispose pas d'éléments statistiques sur le nombre de candidatures à l'entrée de chaque spécialité, ni des taux de sélection à l'entrée.</p> <p>Quelques étudiants se réorientent chaque année principalement à l'issue du M1. Le dossier n'évoque pas de dispositif particulier de suivi des étudiants et d'aide à la réussite au-delà de l'encadrement classique des alternants et des UE professionnelles déjà évoquées par ailleurs et des dispositifs d'aide à la préparation du DSCG pour l'option CCA (mais on ne dispose pas des taux de réussite).</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique
<p>Le diplôme fonctionne uniquement en présentiel sous le régime de l'alternance (contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation). Les enseignements relèvent pour 70 % des cours magistraux et 30 % des travaux dirigés. La place du numérique semble relativement limitée dans la formation. Les étudiants ayant des contraintes particulières (notamment handicap) sont accueillis selon les modalités prévues par l'Université. Les ressources et outils numériques ne sont utilisés que pour la mise à disposition des informations pédagogiques aux étudiants et dans le cadre des cours d'informatique, la spécialité MEGC étant celle qui recourt le plus aux outils numériques. Le rythme du MAE est adapté à la FC (sur deux ans et cours en fin de semaine). Le dossier mentionne quelques Validation des acquis de l'expérience (VAE) par an qui concernent toutes les spécialités et sont traitées selon les modalités prévues par l'Université.</p>
Evaluation des étudiants
<p>Les règles générales d'évaluation des étudiants, les modalités de contrôle des connaissances, les règles de compensation et de capitalisation et les règles de délivrance du diplôme sont bien détaillées dans le dossier. Les règles d'affectation des crédits européens (ECTS) sont bien précisées pour chaque unité d'enseignement (UE). Ils sont répartis de manière homogène entre les UE. Le contrôle des connaissances se fait sous la forme d'un contrôle continu et/ou terminal. La composition du jury de délivrance du diplôme n'est pas précisée dans le document. Le taux de réussite affiché est très satisfaisant (environ 95 % pour toutes les spécialités en M2, sauf pour le MAE en raison des abandons des doubles cursus notamment).</p>
Suivi de l'acquisition de compétences
<p>Le suivi de l'acquisition des compétences s'appuie sur les dispositifs d'accompagnement des étudiants (suivi des alternants et des stagiaires), les contrôles de connaissances (contrôles continus, examens terminaux, oraux) et sur les modalités pédagogiques. Les étudiants disposent également d'éléments leur permettant de s'informer sur les connaissances acquises dans le cadre de la formation (guide de l'étudiant, guide des stages, guide de l'alternance). Le suivi de l'acquisition des compétences (livret de l'étudiant alternant) se fait à travers la plate-forme alternance de l'UPJV. Chaque visite fait l'objet d'un compte-rendu sur la plateforme, qui constitue aussi un espace d'échanges entre l'alternant et son tuteur pédagogique. Plusieurs échanges sont ainsi organisés au cours de l'année entre l'étudiant, le tuteur professionnel et le tuteur universitaire. Les ADD et les fiches RNCP sont complètes et précisent bien les compétences visées et acquises à l'issue de la formation pour chaque spécialité.</p>
Suivi des diplômés
<p>Le suivi de diplômés semble effectué de manière satisfaisante directement par l'IAE qui dispose par ailleurs des enquêtes ministérielles. Le dossier mentionne que l'Université n'a pas mis en place d'observatoire de suivi des étudiants. La certification Qualicert détenue par l'IAE impose par ailleurs un suivi de l'insertion des étudiants. Cependant, les statistiques fournies en annexe sont très pauvres et ne reflètent pas le suivi affiché : une seule année renseignée, très faible nombre de répondants (variant selon les spécialités entre 30 et 60 % (CCA), unique analyse de l'insertion à 30 mois qui est toujours égale ou proche de 100 %. Ces chiffres sont satisfaisants mais logiques compte tenu du délai d'enquête après diplôme et du faible nombre de répondants.</p>

### Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

Un conseil de perfectionnement réunit une fois par an les équipes pédagogiques, des professionnels engagés dans la formation et des délégués étudiants afin de réaliser une analyse critique des contenus de la formation. Ce conseil analyse également les évolutions des métiers visés et cherche à les intégrer dans la formation. Selon l'exemple fourni en annexe, le conseil de perfectionnement est spécifique à chaque spécialité. La mise en place d'un conseil de perfectionnement au niveau de la mention mériterait sans doute réflexion. Des outils d'évaluation précis et normés des enseignements (questionnaires) par les étudiants sont utilisés à l'issue des enseignements. Les résultats de ces enquêtes sont complétés par des échanges lors de réunions pédagogiques. L'autoévaluation est mise en place dans la formation notamment au travers de la certification Qualicert de tous les diplômés de l'IAE. Cette certification prévoit de plus, la mise à disposition de nombreux documents pour les étudiants.

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- La formation a établi des liens anciens et très étroits avec diverses professions et milieux économiques locaux.
- La formation est ouverte sous le régime de l'alternance (apprentissage et contrats de professionnalisation) et propose également des groupes de formation continue.
- La formation conduit à des taux de réussite et d'insertion professionnelle très élevés et dispose de la certification Qualicert.

### Point faible :

- Le suivi de l'insertion et la qualité des statistiques fournies pourraient être améliorés ; même les enquêtes d'usage liées à l'insertion ne semblent pas réalisées par l'Université.

### Avis global et recommandations :

Le master *Sciences du management* fonctionne de manière satisfaisante. Cette formation, ouverte en alternance, a tissé des liens étroits avec des réseaux professionnels de la région. Ces derniers contribuent ainsi à son pilotage et assurent la très bonne insertion professionnelle des diplômés. Cependant, son organisation qui fait cohabiter plusieurs spécialités très éloignées les unes des autres au sein d'une mention unique mérite sans doute réflexion pour plus de lisibilité et une amélioration de son pilotage.

Enfin, il est indispensable d'améliorer de façon significative le dispositif d'enquête d'insertion professionnelle afin de permettre une connaissance plus fine du devenir des diplômés par spécialité.

# Observations de l'établissement





Amiens, le 13 mars 2017

**Direction de la Scolarité  
et  
de la Vie de l'Étudiant**

Chemin du Thil  
80025 AMIENS Cedex 1

☎ 03-22-82-72-52

e-mail : [franck.dibitonto@u-picardie.fr](mailto:franck.dibitonto@u-picardie.fr)

**Monsieur le Président**

HCERES  
2 Rue Albert Einstein  
75013 PARIS

Objet : Réponse officielle évaluation  
MASTER MENTION SCIENCE DU MANAGEMENT

Vos Réf **C2018-EV-0801344B-DEF-MA180013434-018813-RT**

Monsieur le Président,

Je tiens tout d'abord au nom de l'Université de Picardie Jules Verne et en particulier au nom du directeur de l'IAE à vous remercier pour la qualité du rapport d'évaluation.

En préambule, l'IAE a particulièrement apprécié les retours positifs et constructifs du HCERES qui l'incitent à continuer à développer une formation au management de haut niveau à l'UPJV. Nous remercions les experts pour les suggestions qui nous sont faites dans le rapport et qui nous seront utiles. En particulier, nous favoriserons l'homogénéité de nos formations en transformant les parcours actuels en mentions.

Concernant le suivi de l'insertion des diplômés, il est fait par les responsables de diplôme dans les 3 à 6 mois suivant la sortie. Les étudiants répondent peu et il nous est difficile de l'améliorer au sein de l'IAE compte tenu du nombre de relances élevé qu'il nécessite et qui est peu compatible avec nos 5 personnels administratifs et la taille réduite de notre équipe pédagogique. La mise en place d'un observatoire de l'insertion à 6 ou 12 mois au sein de l'université nous sera très utile en complément du travail fait par les responsables de diplômés.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sincères salutations.

**Le Président de l'Université  
de Picardie Jules Verne**

A blue ink signature of Mohammed BENLAHSEN is written over a circular official seal of the University of Picardie Jules Verne. The seal features a central emblem and the text 'UNIVERSITÉ DE PICARDIE JULES-VERNE' and 'AMIENS'.

**Mohammed BENLAHSEN**