

HCERES

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

Département d'évaluation des formations



Rapport d'évaluation

Master Economie des organisations et gouvernance

Université de Picardie Jule 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,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 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 *Economie des organisations et gouvernance* de l'université Picardie Jules Verne est assuré au sein de l'unité de formation et de recherche (UFR) *Economie gestion*. Il vise à l'acquisition de savoirs fondamentaux approfondis et d'éléments de méthodologie relevant des sciences économiques, généralement mobilisables en situation professionnelle, ainsi que de compétences plus transversales. Il est organisé sur deux ans selon une logique de tronc commun en première année de master (M1) avec une spécialisation progressive sur les deux semestres, conduisant à des spécialités différenciées en seconde année de master (M2).

La spécialité *Activités bancaires* prépare à des métiers d'analystes financiers et chargés de clientèle professionnelle en milieu bancaire, et peut être réalisée en formation initiale classique ou en alternance sur les deux années de master. Elle est assurée en présentiel à Amiens.

La spécialité *Management des organisations et de la net économie* propose un positionnement sur les métiers de management du numérique. Elle est assurée à Amiens, en partie en présentiel et en partie en auto-apprentissage à distance, en formation initiale classique ou en alternance, et totalement à distance en formation continue. Elle est également ouverte à distance depuis les sites partenaires au Liban, au Sénégal et à Haïti.

La spécialité *Etudes et conseil* prépare à des fonctions contribuant à la direction générale des entreprises ou autres types d'organisations. Les trois spécialités du master proposent chacune une voie recherche permettant la poursuite d'études doctorales.

Analyse

Objectifs

Le Master mention *Economie des organisations et gouvernance* (EOG) propose trois spécialités en 2^{ème} année. Les objectifs du master sont déclinés au niveau de ces spécialités. La spécialité *Activités bancaires* (AB) vise un apport de compétences dans le domaine financier et bancaire pour une insertion professionnelle claire au sein du réseau financier-bancaire régional dans des métiers comme chargé de clientèle professionnelle ou analyste financier. Les deux autres spécialités, *Management des organisations et de la net économie* (MONE) et *Etudes et conseil* (ECO) préparent moins à des métiers précis qu'à des fonctions de cadres généralistes et polyvalents capables de concevoir et de conduire le changement. La spécialité *MONE* apporte des compétences en *e-management* et pilotage des systèmes d'information; centré sur le numérique, son positionnement est énoncé de manière un peu floue mais semble particulièrement porteur. La spécialité *ECO* apporte des compétences économiques, financières, juridiques et fiscales nécessaires à la création, l'aide à la création et le développement des entreprises et des associations ; elle évolue vers un positionnement, intéressant, dans un monde complexe : former des managers capables d'offrir une vision systémique dans l'entreprise ou tout autre type d'organisation. Les programmes de chaque spécialité correspondent aux objectifs énoncés en termes de compétences et de métiers. Chacune offre la possibilité d'un parcours recherche.

Organisation
<p>L'organisation du master semble de prime abord complexe, ce qui s'explique sans doute par son histoire et sa construction progressive résultant de l'agglomération de différentes formations ; la présentation mériterait d'être clarifiée, et les informations délivrées dans le dossier davantage mises en cohérence. La première année de master (M1) est construite sur un principe de tronc commun (cours fondamentaux et outils) avec des unités d'enseignements (UE) préfigurant le choix de spécialité en seconde année de master (M2). La spécialisation des étudiants est donc progressive, la nature et les contenus d'enseignements sont cohérents avec les objectifs annoncés de la formation. L'organisation est plus claire en seconde année de master. Les trois spécialités sont totalement distinctes, même si des enseignements peuvent être communs aux spécialités <i>AB</i> et <i>ECO</i>. Le choix de la voie recherche ou de la voie professionnelle s'effectue en M2. Des partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur à Budapest, Beyrouth, Haïti (et en Irak jusqu'en 2014) sont établis pour la spécialité <i>MONE</i> mais leur nature n'est pas claire même si les formations délivrées semblent totalement pilotées à distance depuis Amiens, grâce aux outils numériques.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Le master est adossé à l'équipe de recherche CRIISEA (Centre de recherche sur les institutions, l'industrie et les systèmes économiques d'Amiens, équipe d'accueil 3908), laboratoire unique de l'Université pour les enseignants-chercheurs en sciences économiques et en sciences de gestion, avec une articulation étroite entre les thématiques d'enseignements et les axes du laboratoire. Les autres éléments de positionnement sont propres à chaque spécialité. La spécialité <i>AB</i> est soutenue par le milieu bancaire et s'appuie pour la filière en alternance sur le Centre de formation de la profession bancaire (CFPB), qui est un Centre de formation des apprentis (CFA) de la branche. Son positionnement en termes de filière de formation est clairement énoncé par rapport à l'Institut universitaire de technologie (IUT) d'Amiens, dans le prolongement du Diplôme universitaire technologique (DUT) <i>Techniques de commercialisation</i> ; la première année est mutualisée avec l'Institut d'administration des entreprises (IAE) voisin. D'autres formations potentiellement concurrentes, ou complémentaires, le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) de Picardie ou l'Ecole supérieure de commerce (ESC) d'Amiens par exemple, ne sont pas mentionnées. L'ancrage de la spécialité <i>MONE</i> vis-à-vis des milieux professionnels est diffus mais réel ; son positionnement dans l'offre de formation n'est pas décrit mais semble unique dans la région. Faute d'éléments dans le dossier, il est difficile de comprendre la nature de ses coopérations à l'étranger. Quant à <i>ECO</i>, la spécialité ne fait pas état de soutiens professionnels (sauf deux cabinets d'experts comptables) mais est ouverte à des collaborations de recherche, avec d'autres disciplines, et avec d'autres établissements ou structures.</p>
Equipe pédagogique
<p>Les promotions : celle de M1, et celles de chaque spécialité de M2 ont chacune un responsable pédagogique clairement identifié. Il n'apparaît pas de pilotage intégré de la mention, en dehors de la tenue en fonction des besoins de réunions entre ces responsables pédagogiques. Les réunions et le travail d'animation pédagogique sont détaillés au niveau de chaque M2 (pas le M1), et sont très variables d'une spécialité à l'autre. L'équipe pédagogique en revanche fait l'objet d'une liste unique. Elle compte de nombreux enseignants-chercheurs, relevant très essentiellement de la discipline Sciences économiques et en poste à l'UFR Economie gestion, ainsi que des enseignants en poste ailleurs à l'université ou dans des établissements secondaires, mais très peu d'universitaires en sciences de gestion alors que les formations se veulent tournées vers le management. Les intervenants professionnels sont présents, mais leur importance relative selon les spécialités est difficile à cerner. Elle semble forte en spécialité <i>AB</i>, avec une adéquation entre les fonctions et les enseignements assurés ; ces éléments sont moins avérés dans les spécialités <i>MONE</i> et surtout <i>ECO</i>.</p>
Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études
<p>Pour l'année 2015-2016, les effectifs en master sont de 149 étudiants en M1 et 140 étudiants en M2. Les effectifs inscrits présentés dans le dossier sont variables d'une spécialité à l'autre : 25 étudiants en <i>AB</i>, 89 en <i>MONE</i> et 26 en <i>ECO</i>. Ils sont en baisse dans la spécialité <i>MONE</i> (89 au lieu de 140 et plus antérieurement), en raison d'une politique d'accès plus restrictive. Une petite majorité (50 à 65 %) des étudiants ayant obtenu leur M1 s'inscrivent en M2, et les M2 accueillent de nombreux étudiants venus d'autres masters (plus du tiers). Le master n'est donc pas réellement un cycle d'études intégré sur 2 ans. Les modalités d'accès sont évoquées pour les M2 ; pour les M1, les modalités d'accès ne sont précisées que pour <i>MONE</i> : accessible de plein droit aux étudiants qui ont validé la licence. Les taux de réussite en M2 posent question pour les spécialités <i>MONE</i> (autour de 62 %) et <i>ECO</i> (moins de 50 %), et nécessiteraient une analyse et des explications pour éclairer les candidats sur les exigences à satisfaire et les conditions à mettre en œuvre pour leur réussite (les exigences pour l'auto-apprentissage et le distanciel, par exemple). En l'absence de données d'enquête, les informations sur l'insertion professionnelle sont parcellaires et doivent être interprétées avec précaution. Elle semble moyenne (70 à 80 %) voire correcte (en cible d'emplois) pour <i>AB</i>. Il n'y a pas d'information pour les autres spécialités. Les données sur la poursuite en doctorat ne sont pas communiquées.</p>

Place de la recherche
<p>L'adossement à la recherche du master est solide et avéré. Le master s'appuie sur l'équipe d'accueil CRISEA, laboratoire unique de l'université en économie et en gestion. L'adossement au laboratoire est réel. Les nombreux enseignants-chercheurs en économie intervenant dans le diplôme sont membres du CRISSEA. Les axes et travaux du laboratoire sont en appui des thématiques portées par le master et des enseignements prodigués. Un parcours recherche existe dans le diplôme, et dans chaque spécialité, permettant d'initier les étudiants à la recherche. Les étudiants intéressés sont susceptibles de participer à la vie du laboratoire (séminaires internes, colloques, journées d'études).</p>
Place de la professionnalisation
<p>La place de la professionnalisation varie selon les spécialités. Elle est importante en <i>AB</i> du fait de l'alternance et de la présence de professionnels de la banque qui assurent environ 50 % des enseignements. La réflexion semble moins aboutie dans les deux autres spécialités : en <i>ECO</i>, seuls un entraînement à la « posture professionnelle » et le fonctionnement de certains cours sous forme de projets sont évoqués ; en <i>MONE</i>, le dossier n'évoque que les compétences qui intègrent la gestion électronique dans diverses fonctions de l'entreprise. Cependant, dans ces deux spécialités, de réels éléments de professionnalisation sont présents, avec un stage occupant une place importante, et un souci très perceptible de transmission de savoirs, savoir-faire et savoir-être opérationnalisables en situation professionnelle et dans les métiers visés.</p>
Place des projets et des stages
<p>Le dossier fait état de stages, mais ne mentionne pas de projets. Les objectifs du stage sont toujours clairement énoncés, ainsi que les attendus et les modalités d'encadrement. Le stage est obligatoire dans chaque spécialité au niveau M2. Sa durée, généralement longue (4 à 6 mois), et son organisation varient selon la spécialité. Les missions et les attendus pédagogiques sont adaptés selon l'orientation prise par l'étudiant vers la voie professionnelle ou la voie recherche. Le rôle du Bureau d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle (BIOIP) de l'université est mentionné dans la centralisation et la diffusion des offres faites par les entreprises, ainsi que la gestion des conventions. Le stage donne lieu à la production d'un mémoire qui doit répondre aux exigences académiques (élaboration d'une problématique en lien avec le niveau master), et être en adéquation avec la spécialité et l'orientation professionnelle ou recherche choisie. Le mémoire constitue l'occasion de mettre en œuvre les connaissances ou compétences acquises, face à une situation professionnelle. Une soutenance a lieu, associant un professionnel</p>
Place de l'international
<p>La spécialité <i>AB</i> ne fait pas de place à l'international au vu des métiers ciblés dont les débouchés sont régionaux ou nationaux. Dans les deux autres spécialités, La place de l'international est annoncée comme stratégique. En <i>MONE</i>, elle passe par les délocalisations et les partenariats à l'étranger ; on ne sait pas si ces partenariats relèvent de la saisie d'opportunités ou d'une stratégie d'implantation, et il est dommage que les retombées réelles sur le diplôme de cette internationalisation ne soient pas analysées. En <i>MONE</i> et en <i>ECO</i>, les étudiants sont encouragés à effectuer des stages à l'étranger, sans caractère obligatoire ni mention de dispositifs pouvant faciliter cette mobilité internationale. En <i>ECO</i> d'ailleurs, les stages à l'étranger ne concernent aucun étudiant d'origine française. Enfin, la politique des langues n'est décrite dans aucune des trois spécialités mais le tableau des UE mentionne 40 heures de Langues étrangères appliquées au second semestre.</p>
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite
<p>Les modalités d'accès en M1 ne sont précisées que pour <i>MONE</i> : accessible de plein droit aux étudiants(es) qui ont validé la licence. Pour le M2, les modalités sont précisées et variables selon les spécialités. En spécialité <i>AB</i>, le recrutement se fait exclusivement sur dossier (pas d'accès de droit), les alternants devant par ailleurs trouver un contrat auprès d'un réseau bancaire. En <i>MONE</i>, l'accès en M2 est de droit pour les étudiants du master ayant choisi les UE de spécialité <i>MONE</i> en M1, sur dossier pour les autres. En <i>ECO</i>, l'examen des candidatures se fait au fil de l'eau. Les passerelles sont de fait rendues possibles pour les 3 spécialités par leurs modalités de recrutement (dossier de candidature). Le dossier ne mentionne pas de dispositifs particuliers d'accompagnement ou d'aide à la réussite des étudiants au-delà d'un suivi pédagogique normal et de l'accompagnement des alternants par le Centre de formation de la profession bancaire (spécialité <i>AB</i>).</p>

Modalités d'enseignement et place du numérique
<p>Les modalités d'enseignement et la place du numérique varient selon les spécialités. Le recours au numérique est logiquement important dans la spécialité <i>MONE</i> qui fonctionne en partie en auto-apprentissage depuis des ressources numériques accessibles à distance. Les enseignements sont découpés en « webules » (modules médiatisés sur le web) associant chacun 30 heures d'auto-apprentissage à distance et 15 heures de cours en présentiel ; un tutorat électronique (forum, visioconférences...) est mis en place pour les étudiants en formation continue ou en délocalisation à l'étranger. L'organisation pédagogique de <i>MONE</i>, avec les cours en présentiel concentrés les vendredis soirs et les samedis, et le tutorat électronique, la rend compatible avec toute forme d'alternance. En <i>AB</i> et en <i>ECO</i>, l'enseignement se fait en présentiel. Un groupe fonctionne en alternance en <i>AB</i>. Ces spécialités sont ouvertes à la formation continue, mais n'accueillent que rarement des étudiants selon cette modalité. La Validation des acquis de l'expérience (VAE) n'est pas évoquée. Côté numérique, les outils sont enseignés ; des supports de cours et des informations relatives à la formation peuvent être mis à disposition via une plateforme, mais sans caractère systématique. <i>ECO</i> propose aux étudiants le choix d'une plateforme de travail collaboratif.</p>
Evaluation des étudiants
<p>Les modalités de contrôle des connaissances sont validées chaque année par le Conseil des études et de la vie universitaire (CEVU) de l'université. Les règles d'acquisition des crédits européens (ECTS) et de délivrance du diplôme ne sont pas précisées. Il existe deux sessions d'examen. L'évaluation des étudiants se réalise par le contrôle des connaissances. Celui-ci est, pour les spécialités <i>AB</i> et <i>ECO</i>, réalisé par matière et par semestre, associant contrôle terminal et contrôle continu, écrits et oraux. L'évaluation se fait au niveau du module en <i>MONE</i>, avec par module deux contrôles continus et un examen final. Les étudiants des délocalisations se rendent dans les services des ambassades de France pour passer les examens. Concernant l'organisation des jurys, il n'est pas fait de mention de dispositifs communs au niveau du master. Des jurys de fin d'année sont organisés semble-t-il au niveau de l'année et de la spécialité, associant universitaires et professionnels, sans plus de précisions.</p>
Suivi de l'acquisition de compétences
<p>Sauf pour les étudiants en alternance de la spécialité <i>AB</i>, qui bénéficient du suivi du CFPB, le suivi de l'acquisition des compétences n'est pas mis en place au-delà de l'encadrement et des soutenances de projets et mémoires.</p>
Suivi des diplômés
<p>Les enquêtes de suivi des diplômés sont effectuées par le Bureau d'orientation et d'insertion de l'université et des enquêtes nationales. Leurs résultats ne figurent pas de manière détaillée dans le dossier. Par ailleurs, le dossier évoque des enquêtes internes mais ni leurs modalités ni leurs résultats ne sont présentés.</p>
Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation
<p>Il n'existe pas de conseil de perfectionnement unique pour la mention. Les dispositifs d'auto-évaluation sont mis en place au niveau des spécialités et sont hétérogènes. Au sein de la spécialité <i>AB</i>, le conseil de perfectionnement n'est décrit que pour la voie alternance. Ailleurs, les équipes pédagogiques se fondent sur des échanges réalisés à d'autres occasions pour proposer des évolutions et s'adapter aux attentes du milieu professionnel. Le dossier mentionne un conseil de perfectionnement pour <i>ECO</i> et pour <i>MONE</i>, mais n'apporte aucune précision sur les objectifs, les modalités de composition et de réunion. Néanmoins, la spécialité <i>ECO</i> fait état de propositions d'évolutions fortes, qui reposent nécessairement sur un diagnostic nourri même si l'autoévaluation n'est pas formalisée. De même, des outils d'évaluation précis et normés (questionnaires) des enseignements par les étudiants sont mis en place dans la spécialité <i>MONE</i>, selon une liste de critères qui dénote une démarche qualité potentiellement assez structurée, sans que celle-ci soit énoncée.</p>

Conclusion de l'évaluation

Points forts :

- Un master aux effectifs nombreux (près de 300 étudiants), avec une spécialisation progressive en M1 vers des spécialités au niveau M2 aux objectifs clairs et différenciés, des programmes cohérents avec ces objectifs et un adossement avéré à la recherche.
- Une spécialité *MONE* sur le créneau porteur du numérique, organisée et proposée en local comme à l'international selon des modalités originales (mixité présentiel/distanciel) et cohérentes avec son objet.
- Une spécialité *AB* proposée en alternance reposant sur un partenariat établi avec les milieux professionnels et un CFA de la branche.
- Une réflexion lucide autour de la spécialité *ECO* qui peut lui permettre de trouver sa place et son public.

Points faibles :

- Des modalités de recrutement, de pilotage, de structurations des maquettes très disparates selon les spécialités.
- Un défaut de formalisation de certains dispositifs : pilotage de la formation (pilotage de la mention et des sites à distance), conseil de perfectionnement, évaluation des enseignements, suivi de l'insertion professionnelle.
- Une spécialité *ECO* qui peine à trouver un public et un positionnement stables.

Avis global et recommandations :

Le master fonctionne de manière relativement satisfaisante, notamment si l'on considère séparément chacune de ses spécialités. Il réunit des effectifs nombreux. Il est globalement bien construit, avec une spécialisation progressive et des spécialités au niveau M2 qui ont des objectifs clairs et différenciés, et des programmes cohérents avec les objectifs affichés.

Cependant, les pratiques à l'intérieur du diplôme restent hétérogènes. Il apparaît donc nécessaire de renforcer et d'homogénéiser le pilotage global au niveau de la mention. Le diplôme gagnerait grandement en efficacité et en lisibilité à systématiser, formaliser et rendre communes les démarches de recrutement, d'animation, de suivi, d'autoévaluation, et la réflexion autour des compétences, tout en conservant des objectifs et modalités pédagogiques propres à chaque spécialité, chacune ayant sa place dans l'offre de formation.

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

Monsieur le Président

HCERES
2 Rue Albert Einstein
75013 PARIS

Objet : Réponse officielle évaluation

MASTER MENTION ECONOMIE DES ORGANISATIONS ET GOUVERNANCE

Vos Réf **C2018-EV-0801344B-DEF-MA180013908-018815-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'UFR d'Economie à vous remercier pour la qualité du rapport d'évaluation.

A la suite de la transmission du rapport d'évaluation, le directeur, les responsables de formation et moi-même tenons à vous signaler que nous n'avons pas de remarques particulières à formuler.

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

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

Mohammed BENLAHSEN