

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations



## Rapport d'évaluation

### Master Administration économique et sociale

Université de Reims Champagne-Ardenne

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 : Droit, économie, gestion

Établissement déposant : Université de Reims Champagne-Ardenne

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

Le master *Administration économique et sociale* (AES) est un master professionnel spécialisé en intervention sanitaire et sociale. Il est dispensé à l'Unité de formation et de recherche (UFR) de Sciences économiques, sociales et de gestion (SECG) de l'Université de Reims Champagne-Ardenne (URCA).

Ce diplôme est à visée très professionnalisante dans le domaine de l'intervention et du développement social et de la santé, notamment par la formation de cadres, de dirigeants ou de consultants du domaine médical et/ou social. Un objectif de formation à la recherche est aussi mis en avant du fait de la possibilité de suivre un parcours « recherche ».

Globalement, il s'agit d'une formation pluridisciplinaire, incluant des enseignements en économie, en droit, en gestion, en management et en sociologie. Le master a subi des modifications relatives à sa structure à la rentrée universitaire 2014/2015. Ces modifications avaient pour objectif de se conformer aux observations émises lors de la précédente évaluation AERES et coïncidaient avec le changement des responsables du master. Cette organisation est bien lisible et compréhensible, précisant dans ses intitulés de parcours les corps de métier vers lesquels elle souhaite pointer les étudiants.

Le master propose deux spécialités en master 1 (M1) : *Administration d'établissements et services sociaux et médico-sociaux* (AESMS) et *Administration et développement des projets territoriaux* (ADPT). En master 2 (M2) intervient une spécialité supplémentaire *Encadrement des unités de soins* (EUS).

La structure prévoit la spécialisation progressive des étudiants entre la 1<sup>ère</sup> et la 2<sup>nde</sup> année de master. En M1, une partie des enseignements est transversale aux deux spécialités, ce qui définit bien un socle commun aux compétences et connaissances transmises dans la mention. En M2, la spécialité ADPT est principalement constituée de cours communs à la mention alors que les deux autres spécialités proposent des enseignements spécifiques en plus grand nombre.

## Analyse

### Objectifs

A l'issue de la formation, les étudiants ont acquis des compétences en management d'équipe, en gestion de projet, en gestion économique et financière, en conduite du changement, en gestion de qualité ou encore en anglais de spécialité. Ils maîtrisent également des compétences transversales telles que le traitement de l'information, les techniques de communication ou la rédaction de documents. Les compétences transmises sont à la fois académiques, pluridisciplinaires et professionnelles, adaptées aux exigences du domaine médico-social.

Les métiers pouvant être visés par les étudiants diplômés de ce master sont clairement précisés et identifiés pour chaque parcours : cadres de direction d'établissements et de services du secteur sanitaire et social ; cadres exerçant des fonctions de chargé d'étude ou de chef de projet dans des collectivités publiques territoriales, employés de bureaux d'études ou d'associations ; gestionnaires d'établissements et de services sociaux et médico-sociaux.

La formation proposée et les débouchés ouverts aux étudiants à l'issue de la formation sont en adéquation avec la formation et les compétences professionnelles devant être acquises au cours du master.

<p>Les connaissances attendues de la part des diplômés et les métiers auxquels forme le master sont par ailleurs bien identifiés dans la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) et dans le supplément au diplôme.</p>
<p><b>Organisation</b></p>
<p>La structure du master est classique : on retrouve quatre semestres, de 30 crédits européens (ECTS) chacun et structurés en cinq unités d'enseignements (UE) d'égale valeur. L'organisation de l'offre de formation du master permet sa lisibilité avec des spécialités aux deux niveaux du master : deux spécialités en M1 et trois en M2. Un tronc commun aux différentes spécialités est clairement identifié. Quatre UE sur cinq sont communes au semestre 1 du M1, puis trois UE sur cinq sont communes au niveau du semestre 2. Sur neuf UE prévues au programme du M2, six sont communes aux trois spécialités. L'acquisition des premières expériences professionnelles est assurée par la réalisation d'un projet professionnel (semestre 2) puis par un stage (semestres 3 et 4). Les étudiants bénéficient d'un accompagnement vers le marché de l'emploi (bilan de compétences ou initiation aux techniques de la recherche d'emploi). Les enseignements contiennent des aspects pratiques et professionnalisant (gestion de projet, méthodes quantitatives, analyses statistiques, managements des individus et des groupes...). La spécialité EUS (en M2 seulement) est destinée aux professionnels auxiliaires médicaux. Il s'agit d'une formation continue en partenariat avec l'Institut de formation de cadres de santé (IFCS). Le dossier et les annexes ne comprennent pas d'exemple de convention et ne précisent pas les modalités de cette double organisation de la spécialité.</p>
<p><b>Positionnement dans l'environnement</b></p>
<p>Localement, le master AES est rattaché à deux laboratoires : le Laboratoire d'économie et de gestion de Reims (REGARDS) et le Centre d'études et de recherches sur les emplois et les professionnalisations (CEREP). Cela constitue un gage important pour le caractère pluridisciplinaire de la formation.</p> <p>La formation est en relation de collaboration avec des entreprises, instituts et organismes du secteur public ou privé dans le domaine médico-social, ce qui est un atout primordial dans l'optique d'une meilleure insertion professionnelle des diplômés. Cette implantation dans le milieu socio-professionnel régional est attestée par une trentaine de collaborations développées avec les établissements et les institutions de la région. La spécialité AESMS constitue la seule formation dans l'établissement orientée vers la gestion d'établissements et de services sociaux et médicaux sociaux. La spécialité ADPT complète l'offre de spécialisation proposée par ailleurs par le M2 juridique <i>Collectivités territoriales</i> (UFR « Droit et science politique » de Reims).</p> <p>Si la concurrence existe au niveau régional (par exemple Nancy, Metz ou Strasbourg), ce n'est pas le cas dans l'environnement local immédiat. D'autres formations comparables sont également présentes dans d'autres villes (notamment à Lille et dans la région parisienne). En revanche, au plan national, le master AES n'est pas frontalement concurrencé, du moins pour la spécialité AESMS. La spécialité ADPT semble plus commune dans le paysage français.</p>
<p><b>Equipe pédagogique</b></p>
<p>L'équipe pédagogique est diversifiée en concordance avec le caractère pluridisciplinaire de la formation. En grande partie universitaire, elle bénéficie d'un apport d'intervenants professionnels spécialistes des domaines spécifiques de la formation (membres du CHU ou d'établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes - EHPAD -, par exemple) qui assurent des enseignements et font office de tuteurs pour les stages en milieu professionnel. Parmi les enseignants-chercheurs, de nombreuses sections du Conseil National des Universités sont représentées (02, 05, 06, 11, 19). L'équipe pédagogique est secondée par de nombreux professionnels du secteur (chargés de communication, chargés de mission, directeurs...) qui représentent les établissements et les institutions partenaires. Ils interviennent principalement en M2 (entre 26 % et 28 % de l'équipe). Certains bénéficient du statut de Professeur associé ou de Maître de Conférences associé à l'UFR SESG. Leur niveau de compétences est en cohérence avec la structure de la formation et les enseignements prévus.</p> <p>La direction de l'équipe pédagogique est assurée par un responsable universitaire de la mention et par des responsables de chacun des parcours. Le master bénéficie d'un gestionnaire administratif. L'équipe pédagogique se réunit plusieurs fois par an et dresse des comptes rendus réguliers de ses réunions. Aucun compte rendu n'a toutefois été joint au dossier.</p>
<p><b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b></p>
<p>Les chiffres relatifs aux effectifs des étudiants ont évolué après le changement de la structure du master à la rentrée universitaire 2014/2015. Les effectifs sont stables en M1 (environ 40 étudiants) et en légère augmentation en M2 (de 52 à 65 étudiants). Un nombre important d'étudiants sont inscrits en formation continue (67 % en 2014/2015 et 64 % en 2015/2016). Le master accueille également des étudiants en reconversion professionnelle financés par la région.</p> <p>Le dossier d'évaluation précise des taux de réussite calculés à partir du nombre d'étudiants présents (85 %) et non à partir du nombre d'étudiants inscrits. Le taux de passage du M1 au M2 n'est que de 55 % pour l'année après la refonte du master alors même que l'effectif est stable d'une année sur l'autre.</p>

En outre, le devenir des étudiants n'ayant pas poursuivi en M2 n'est pas analysé.  
 En M2, la majorité des étudiants provient de la formation continue, ce qui est un indice de l'attractivité de la formation.  
 A certains égards, cela pose aussi la question de la poursuite d'études des étudiants en M1.  
 Le niveau de l'insertion professionnelle indiqué est excellent, variant entre 83 % et 100 % de conversion dans les secteurs visés par la formation, sans toutefois préciser ni les sources des statistiques ni la nature des emplois obtenus (CDD, CDI).

#### Place de la recherche

Le master AES est un master professionnel mais l'équipe de direction accorde un place importante à la dimension recherche. L'adossé à la recherche est opéré grâce à l'appartenance des enseignants-chercheurs aux deux laboratoires de recherches : REGARDS et CEREP. Ces derniers relèvent de l'Ecole doctorale « Sciences humaines et sociales » de l'URCA.

Cet adossement permet l'organisation d'enseignements d'initiation à la recherche et de conférences et séminaires spécifiques. En M1 et M2, des cours d'initiation à la recherche sont prévues, afin d'identifier les étudiants qui seraient intéressés à poursuivre cette voie lors d'un doctorat. Ces enseignements permettent de conserver un équilibre entre l'objectif professionnel du master et l'initiation à la recherche universitaire des étudiants diplômés du master. En outre, même si l'objectif est professionnalisant, les étudiants sont aussi incités à envisager le rapport de stage ou le mémoire professionnel comme un acte de recherche faisant l'objet d'une soutenance et pouvant donner lieu à publication interne sur la base de données d'archive HAL. Le rattachement des UE méthodologiques du M2 (méthodes quantitatives, méthodes qualitatives) est toutefois un peu plus artificiel.

#### Place de la professionnalisation

La place de la professionnalisation est centrale et remarquable dans cette formation. Outre l'acquisition de connaissances théoriques, la formation permet la maîtrise d'outils professionnels génériques : management d'équipe et de projet, conduite du changement... La professionnalisation des spécialités est accentuée par la place importante de la formation continue et par la présence bien ancrée des professionnels dans la formation. Au-delà de ces compétences professionnelles transversales, le master propose selon les spécialités l'acquisition de compétences et connaissances spécifiques à l'administration des services médicaux et sociaux et aux projets territoriaux.

En plus des expériences professionnelles directes que constituent les périodes de stages obligatoires, les étudiants peuvent bénéficier d'un accompagnement vers le marché de l'emploi : bilan de compétences ou initiation aux techniques de la recherche d'emploi. En outre, les milieux professionnels sont acteurs du processus de formation (interventions, encadrement des stages...) mais aussi garants de l'accompagnement dans l'insertion professionnelle. La fiche RNCP est complète et identifie bien les compétences professionnelles devant être acquises par les étudiants diplômés lors de la formation. Les métiers accessibles après l'obtention du diplôme sont renseignés.

#### Place des projets et des stages

Les projets et stages ont une place importante dans la formation : deux stages obligatoires sont prévus en master, un d'une durée de six semaines (M1) et un d'une durée de 18 semaines (réalisé en alternance en M2). En M1, le choix de la structure est dicté par la spécialité suivie. Le stage effectué en M2 s'étend de septembre à juin, permettant ainsi une réelle insertion dans la vie de l'établissement. Un enseignement de méthodologie du stage d'une durée de 20 heures est prévu afin d'accompagner l'étudiant dans la recherche d'un stage. Les stages sont réellement suivis par l'équipe pédagogique. Ce suivi est assuré de manière collective (UE méthodologie) et de manière individuelle par un membre de l'équipe pédagogique et par un tuteur professionnel désigné par l'établissement d'accueil. Le suivi est plus affirmé pour les étudiants en formation continue ou en reconversion professionnelle (visite du référent pédagogique sur le lieu du stage, bilan écrit et bilan de fin d'année en présence notamment des organismes financeurs). Le dossier mentionne l'aide potentielle du Bureau d'aide à l'insertion professionnelle dans la recherche des stages sans toutefois apporter plus de précisions ou étayer le propos dans ce sens.

#### Place de l'international

L'ouverture à l'international du master AES est assez faible du fait de l'orientation et l'implantation locales du cursus. La mobilité entrante et sortante est assez réduite et aucun partenariat international n'est formalisé. Le M1 accueille toutefois des étudiants étrangers dans le cadre d'échanges avec certaines universités. La mobilité « sortante » a concerné deux étudiants de M1 souhaitant effectuer un stage à l'étranger en 2015/2016. La structure du M2, organisée en alternance, ne se prête pas à une mobilité, même au niveau du stage. Seuls les étudiants de la spécialité EUS ont la possibilité d'effectuer leur stage dans une structure étrangère sanitaire ou médicosociale ; cependant, il y a un manque de précisions sur ce sujet (nombre d'étudiants entrants, conditions, provenance...). Il est dommageable que le master AES ne participe pas au Réseau européen de formation universitaire en travail social, pourtant partenaire de l'UFR SESG depuis 1992. Cependant, des pistes de développement international sont envisagées pour concrétiser des implications personnelles. Une réflexion (à encourager) sur l'intégration de la participation aux réseaux devrait être débattue lors du conseil de perfectionnement.

<p>Le dossier ne donne pas de précisions particulières concernant la place des langues dans la formation en dehors de 20 heures d'anglais obligatoire par semestre.</p>
<p><b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b></p>
<p>Le recrutement en master correspond aux usages largement répandus dans les universités françaises aussi bien pour le M1 que pour le M2. L'accès en M1 est de droit pour les étudiants titulaires d'une licence en Economie-gestion, d'une licence AES ou encore d'une licence en Sciences sanitaires et sociales. Sinon, les étudiants doivent constituer un dossier d'équivalence, examiné par une commission pédagogique. De ce point de vue, l'accès de droit des formations précitées paraît en adéquation avec les connaissances requises pour réussir en master. L'accès en M2 est sélectif (dossier et entretien). A noter qu'à l'issue du M1, une passerelle existe entre les deux spécialités. En outre, le M2 peut s'étaler sur deux années afin d'aider à la réussite des étudiants en formation continue. Le dossier ne renseigne toutefois pas avec précision les statistiques portant sur le recrutement, le taux des titulaires du M1 admis en M2, le recrutement des étudiants en provenance des autres établissements... Des procédures de validation des acquis de l'expérience (VAE) sont examinées pour environ cinq étudiants par année. Le dossier reste très laconique sur les autres passerelles existantes et sur le dispositif d'aide à la réussite.</p>
<p><b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b></p>
<p>Les enseignements du M1 sont organisés en présentiel, ce qui correspond aux objectifs du M1. Le M2 est organisé en alternance, permettant une réelle immersion des étudiants dans le milieu professionnel, inscrite dans la durée. Ce point constitue l'un des atouts principaux du master AES. L'analyse des annexes montrent que la répartition entre les modalités de cours est de l'ordre de 67 % de cours magistraux et 33 % de travaux dirigés (TD). Les projets et séances de travail en commun ne sont pas précisés. Le rapport d'autoévaluation ne précise pas si d'autres modalités d'enseignements particulières sont mises en œuvre.</p> <p>Peu de précisions concrètes sont apportées sur les aménagements prévus pour les étudiants soumis à des contraintes particulières. L'enseignement numérique semble être assez peu développé même si des dispositifs sont jugés disponibles. Les renseignements quant à la place du numérique sont très généraux et concernent l'UFR en général et non, le master AES en particulier. Il est difficile d'émettre une opinion sur cet item compte tenu du nombre très restreint d'éléments communiqués.</p>
<p><b>Evaluation des étudiants</b></p>
<p>Les modalités d'évaluation sont classiques et conformes aux exigences universitaires en la matière. Chaque année de master est acquise si l'étudiant obtient une note égale ou supérieure à 10/20. Chaque semestre est crédité de 30 ECTS (soit 60 ECTS par année de master). Une 2<sup>nde</sup> session est prévue. En revanche, les modalités de contrôle des connaissances n'ont pas été incluses dans le dossier.</p> <p>Le rôle du jury est classique mais bien conforme aux exigences (réunions lors de sessions d'examen, analyse des résultats, décisions sur les redoublements...).</p> <p>Le dossier n'apporte pas plus de précision et ne permet pas une analyse plus détaillée de ce point.</p>
<p><b>Suivi de l'acquisition de compétences</b></p>
<p>L'équipe pédagogique affiche une démarche dans le but de permettre le suivi de l'acquisition de compétences au travers d'un jeu de syllabus ou de fiches constituant des descriptifs de cours. Cependant, le dossier ne fait pas état de l'existence d'un portefeuille de compétences ou d'un livret de l'étudiant. Rien n'est également précisé quant à l'acquisition des compétences transversales. Celle-ci (d'après le tableau des UE) concerne principalement l'apprentissage des langues. L'absence d'informations sur ce point ne permet pas une appréciation adaptée.</p> <p>Le supplément au diplôme est en revanche bien annexé au dossier. Il est clair, lisible et permet facilement d'identifier l'organisation des études, les exigences du programme, les compétences professionnelles acquises à l'issue de la formation ainsi que les débouchés professionnels.</p>
<p><b>Suivi des diplômés</b></p>
<p>Les informations fournies sur ce point dans le dossier sont plus que laconiques et ne démontrent pas que ce suivi est effectif. Il est juste précisé qu'il est effectué de manière centralisée au travers de l'Observatoire du suivi, de l'insertion professionnelle et de l'évaluation (OSIPE) de l'URCA via la réalisation des enquêtes d'insertion professionnelle et des évaluations. Les résultats des enquêtes sur les années passées ne sont pas analysés ni joints au dossier.</p> <p>L'absence d'un suivi des diplômés et de leur taux d'insertion au niveau d'un master professionnel est dommageable pour sa lisibilité et donc, son utilité. En outre, alors même que les relations avec les milieux professionnels sont affichées comme très fortes, que les informations renseignées sur l'insertion professionnelle sont très favorables, il est surprenant que ce master n'ait pas débouché sur la constitution d'un réseau ou d'une association des anciens.</p>

### Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

Un conseil de perfectionnement réunissant des étudiants, des représentants du monde professionnel, des représentants de l'administration, des membres des laboratoires d'adossment, et des membres de l'équipe pédagogique, se réunit une fois par an au mois de juin. Il se situe au niveau de la mention dans sa globalité. Son objectif est de dresser un bilan de l'année et d'étudier les modifications éventuelles. Des comptes rendus annuels sont diffusés auprès de la communauté pédagogique de l'UFR. Le fonctionnement du conseil de perfectionnement ne peut toutefois pas être apprécié dans la mesure où aucun compte rendu ou document équivalent n'a été joint au dossier.

De même, le dossier d'évaluation mentionne l'existence de procédures d'autoévaluation qui sont mises en place par le biais de « questionnaires rapides » et d'un questionnaire papier distribués aux étudiants. Cette autoévaluation n'est toutefois pas étayée par des comptes rendus, ou par les formulaires des enquêtes ou les résultats des consultations réalisées. Il n'est donc pas possible d'évaluer la formation sur ce point.

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Une formation cohérente, bien structurée, bénéficiant d'un bon ancrage dans la région.
- Une implication importante des professionnels du secteur dans la formation.
- La prévalence de la formation continue garantissant un niveau d'excellence.
- Une part importante d'UE permettant l'acquisition d'expériences professionnelles.
- Une organisation des enseignements qui intègre des stages en alternance (sur 18 mois) au niveau M2.

### Points faibles :

- Un parcours *Administration et développement de projets territoriaux* peu spécifique et semblant devenir plus marginal dans le cœur de formation orienté vers le médico-social.
- Des chiffres peu représentatifs concernant le taux de réussite en master (dus à la restructuration de la formation à la rentrée universitaire 2014/2015).
- L'absence d'annexes permettant de juger de l'implication de l'équipe pédagogique dans le pilotage de la formation (absence de comptes rendus des réunions de l'équipe pédagogique et du conseil de perfectionnement).
- L'absence de suivi des diplômés.

### Avis global et recommandations :

Le master *Administration économique et sociale* est une formation cohérente et de pointe dans le domaine médico-social répondant aux objectifs affichés de professionnalisation des étudiants.

Si la formation ne nécessite pas de modifications majeures, elle devrait mieux intégrer la politique d'autoévaluation (enquêtes sur les enseignements) et attester systématiquement du fonctionnement des structures de pilotage. En outre, il devrait inclure le suivi des diplômés à 6 mois et à 30 mois en collaboration avec l'OSIPE mais également, en procédant à ses propres évaluations.

La pertinence des modifications opérées à la rentrée 2014/2015 ne peut pas encore être entièrement mesurée (taux d'abandon, taux de réussite, insertion professionnelle...).

Une modification du titre de la mention en « Intervention et développement social », qui figure dans l'arrêté du 4 février 2014 fixant la nomenclature des mentions de master, pourrait finir de donner plus de lisibilité à la formation que la mention AES qui correspond bien à la composante d'accueil mais qui ne donne pas toute l'information sur le contenu du master.

# Observations de l'établissement



Reims, le 22 mars 2017

***Le Président de l'Université de Reims  
Champagne-Ardenne***

N/Réf. : /2017/MH/DEVU

Affaire suivie par Mme Mélanie HOFFERT

À

Monsieur Michel COSNARD  
Président du Hcéres

**Objet** : Retour sur le rapport d'évaluation du master *Administration économique et sociale*

Monsieur le Président,

L'Université de Reims Champagne-Ardenne tient à remercier l'ensemble des personnels du Hcéres, ainsi que les experts qui ont mené l'ensemble des évaluations de nos formations. Les remarques et recommandations qui ont été faites nous seront très utiles pour finaliser notre nouvelle offre de formation.

Le responsable de la formation n'a pas formulé de réponse.

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



Guillaume GELLE