

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations



## Rapport d'évaluation

### Master Management

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 *Management* est une formation organisée sur deux années. La 1<sup>ère</sup> année de master (M1) propose deux parcours : *Marketing* et *Gestion des ressources humaines* (GRH), dont l'un (*Marketing*) est réalisé sur les sites de Reims et de Troyes. La 2<sup>nde</sup> année de master (M2) offre cinq spécialités, toutes réalisées sur le site de Reims :

- *Logistique durable et gestion des flux* (LDGF).
- *Economie et gestion du goût et du luxe* (EGGL).
- *Management des ressources humaines et qualité* (MRHQ).
- *Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire* (MEES).
- *Administration des entreprises* (MAE).

Le master *Management* a pour objectif de former des professionnels de bon niveau dans les métiers de la logistique, ceux associés à la commercialisation des produits du goût et du luxe, des ressources humaines, de l'économie sociale et solidaire et de l'administration des entreprises, correspondant à des postes de cadres et au sein de structures variées (entreprises privées, petites et moyennes entreprises, grandes entreprises, entreprises publiques, entreprises du domaine de l'économie sociale et solidaire, cabinets de conseil...). Une initiation à la recherche est offerte dans certains parcours, permettant la poursuite en doctorat. La formation, ouverte aux étudiants en formation initiale et en continue, a lieu essentiellement en présentiel mais certains parcours de M2 peuvent être suivis en alternance (MRHQ depuis la rentrée 2016).

## Analyse

### Objectifs

Les objectifs du master *Management* sont clairs. La formation expose les connaissances attendues et les métiers sont bien renseignés et correspondent à la formation. Le M1 a pour but d'apporter aux étudiants des connaissances et des compétences théoriques et pratiques leur permettant principalement de poursuivre leurs études en M2. Les spécialités de M2 sont clairement orientées vers l'insertion professionnelle et les connaissances et compétences apportées concernent à la fois le renforcement de la culture générale et la capacité à résoudre les problèmes qui se poseront dans leur univers professionnel. La poursuite en thèse est possible mais cet objectif pourrait être plus clairement affiché.

<b>Organisation</b>
<p>Le master <i>Management</i> manque de lisibilité. En M1, le point faible est que les étudiants doivent choisir entre l'un des deux parcours sans pouvoir découvrir en amont de leur choix d'orientation l'ensemble des spécialités offertes en M2. Les mutualisations au sein des parcours du M1, signalées dans le dossier, ne sont pas très lisibles. Cinq spécialités sont proposées en M2 et offrent donc un vaste choix aux étudiants titulaires d'un M1 ; ces spécialités fonctionnent de manière autonome. Les intitulés des fiches du Répertoire national des certifications professionnelles, en annexe du dossier, ne correspondent pas à l'intitulé des spécialités ; ce qui accroît la confusion.</p>
<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>Le master <i>Management</i> est rattaché au laboratoire REGARDS (économie, gestion) dont font partie tous les enseignants-chercheurs qui enseignent dans la formation. L'ensemble des spécialités de M2 a développé des coopérations avec les entreprises et les institutions locales. Des formations similaires ou proches de certains parcours du master sont aussi offertes par Neoma Business School, et des coopérations sous forme d'échange de ressources humaines existent pour certains de ceux-ci. Une réflexion plus globale sur la différenciation des formations universitaires et non universitaires mériterait d'être par l'équipe pédagogique.</p>
<b>Equipe pédagogique</b>
<p>L'équipe pédagogique du master <i>Management</i> est dense et variée. Elle est composée à la fois, d'enseignants permanents et de professionnels choisis en fonction de leur expertise. Chaque parcours de M1 et de M2 est géré par un responsable et les équipes pédagogiques sont épaulées par un responsable de mention ou de département, qui se charge d'ajouter une dimension plus collégiale avec l'organisation de réunions de coordination. On peut regretter l'absence d'information sur l'identité des responsables de parcours, ainsi que sur les sections du Conseil national des universités et domaines de spécialités des enseignants-chercheurs, qui auraient permis d'évaluer la bonne adéquation des intervenants par rapport aux enseignements et aux responsabilités administratives. La composition de l'équipe pédagogique (part des enseignants-chercheurs et des intervenants vacataires) est variable en fonction des parcours, les vacataires étant parfois dominants dans l'équipe pédagogique (y compris en M1, parcours GRH : 61,50 %), tandis que les enseignants-chercheurs dominent certains parcours de M2 (ils représentent 90 % des intervenants du parcours EGGL). Selon les cas, cette répartition qui n'est pas justifiée dans le dossier, peut nuire tant aux enjeux académiques qu'à celui de la professionnalisation des étudiants.</p>
<b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b>
<p>Le master <i>Management</i> est globalement attractif puisque les effectifs en M1 et en M2 sont relativement stables sur les dernières années (autour de 150 étudiants en M1, entre 20 et 30 étudiants pour chaque spécialité en M2, mis à part le parcours EGGL dont les effectifs sont plus faibles : neuf étudiants en 2014/2015). De même, les taux de réussite sont assez élevés : pour le M1, entre 64,50 % en parcours <i>Marketing</i> et 79,20 % en GRH en 2014/2015 ; pour le M2, de 80 % à 100 % selon les spécialités ; en revanche, le parcours EGGL affiche un taux de réussite plus faible : 55,50 %.</p> <p>Les diplômés bénéficient globalement d'une bonne insertion professionnelle même si les taux d'insertion à six mois varient fortement d'un parcours à l'autre (entre 33 % pour le parcours EGGL et 74 % pour le parcours MRHQ). Les emplois sont en rapport avec la formation d'origine.</p> <p>L'insertion professionnelle est facilitée par l'existence de nombreux partenariats professionnels et la mise en relation des étudiants et des anciens pour la recherche de stages et d'emplois. La poursuite en doctorat reste rare.</p>
<b>Place de la recherche</b>
<p>La recherche a bien sa place dans les deux années du master avec des cours d'initiation à la recherche, la participation à des programmes de recherche-action, les mémoires faisant suite au stage, le rattachement à une chaire du même domaine (MEES), l'organisation de colloques... La formation est adossée au laboratoire d'économie gestion REGARDS et à l'Ecole doctorale « Sciences de l'homme et de la société ». Mais le rattachement des différents parcours à des équipes spécifiques de ce laboratoire n'est pas spécifié. Un parcours de recherche commun à plusieurs spécialités existe sans que plus de détails ne soient communiqués dans le dossier. Peu d'étudiants poursuivent en thèse, alors qu'ils ont cette possibilité notamment à l'issue des parcours MRHQ et MEES de M2. Les rédacteurs du dossier regrettent le nombre insuffisant d'encadrants dans certains domaines de gestion (comme la logistique ou les ressources humaines).</p>

<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>Les différents parcours du master accordent une bonne place à la professionnalisation au travers de cours de méthodologie et de techniques de professionnalisation (préparation de curriculum-vitae et de lettres de motivation) mais aussi, par le biais de visites d'entreprises, des conférences thématiques et des stages. Ces initiatives permettent de favoriser la réflexion des étudiants sur leurs projets professionnels et leurs futurs métiers. De nombreux partenariats existent avec le monde professionnel afin de faciliter la recherche d'emploi (MEDEF, CGPME, CJD, chambre de commerce, chambre des métiers, APEC...). La création d'entreprises est également accompagnée. L'alternance est possible dans certaines spécialités de M2 (MEES pour les stages) et le parcours MRHQ est ouvert depuis 2016 en apprentissage, ce qui semble une voie prometteuse pour les années à venir.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Les stages et les projets constituent un point fort de la formation. Un stage de deux à quatre mois est prévu en M1, de trois à six mois en M2 ; ce stage peut être réalisé à l'étranger, il est encadré par une convention. Les spécialités de M2 mettent aussi l'accent sur les projets individuels ou collectifs (missions suite à des demandes d'entreprises, organisations d'événements comme des conférences ou des voyages d'études, campagnes de communication et d'information sur leur formation...). Le suivi des stages et des projets est rigoureux (sélection des sujets, suivi des étudiants tout au long du stage). Les stages et les projets sont sanctionnés par des mémoires et des soutenances.</p>
<b>Place de l'international</b>
<p>La place de l'international est correcte mais pourrait être renforcée. La mobilité entrante s'effectue essentiellement via Campus France et la mobilité sortante (plus rare) via Erasmus et la possibilité de faire des stages à l'étranger. La plupart des cours sont réalisés en français. L'apprentissage de l'anglais est présent au cours des deux années (20 heures en M1 et de 20 à 45 heures selon les parcours en M2). Des conférences ont également lieu en anglais, réalisées par des professeurs invités. L'objectif est actuellement de renforcer la place de l'international ; ce qui semble effectivement pertinent et nécessaire. Différentes actions ont été lancées : traduction des maquettes en anglais, développement des cours et de supports de cours en anglais, diplômes complémentaires pour renforcer la pratique de l'anglais, projets collectifs à l'étranger...</p>
<b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b>
<p>Les étudiants ayant validé une licence 3 en économie gestion peuvent s'inscrire en M1 et des passerelles existent pour des étudiants d'autres spécialités. La sélection s'effectue principalement en M2, sur dossier puis, sur entretien. On peut regretter l'absence d'un M1 commun qui permettrait une spécialisation progressive et favoriserait le choix des parcours de M2. De même, le dossier aurait pu détailler davantage les modalités de passage du M1 au M2, et l'aide apportée aux étudiants dans le choix de leur spécialité par exemple. Des dispositifs de mise à niveau existent pour le parcours GRH en M1 et dans certains parcours de M2. Les rédacteurs du dossier indiquent que les effectifs de M2 (autour de 25 étudiants) permettent un accompagnement personnalisé. En dépit de ces dispositifs d'aide à la réussite, les taux de réussite sont très variables selon les parcours avec des taux parfois faibles (55 % dans le M2 EGGL en 2014/2015 par exemple). Des éléments d'explication de ces chiffres auraient été bienvenus.</p>
<b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b>
<p>La formation s'effectue en présentiel. En M2, les spécialités peuvent être réalisées en deux ans dans le cadre de la formation continue. La formation accueille des étudiants via la validation des acquis professionnels et ceux souhaitant valider les acquis de l'expérience. Elle s'adapte aussi aux étudiants ayant un profil particulier (handicap par exemple). Les spécialités de M2 mettent en œuvre des pédagogies diversifiées : études de cas, projets tuteurés, recherche-action, jeux d'entreprise (parcours LDGF), cours et exercices en ligne (parcours MRHQ). Elles sont appuyées par l'usage du numérique et favorisées par un bâtiment dédié ouvert depuis janvier 2016 et par la mise à disposition de matériels adéquats (bureau virtuel, tableaux interactifs, etc.). Ces éléments sont des atouts pour le master <i>Management</i>.</p>
<b>Evaluation des étudiants</b>
<p>L'évaluation des étudiants s'effectue de manière classique en privilégiant, selon les matières, l'examen final, le contrôle continu ou la moyenne des deux. Les jurys composés d'enseignants-chercheurs de la formation (au moins cinq) et auxquels sont invités les professionnels se réunissent une fois par semestre et statuent sur le cas de chaque étudiant en fonction de leurs résultats. S'ajoute une session de rattrapage. Il existe une compensation entre unités d'enseignement et entre semestres.</p>

<b>Suivi de l'acquisition de compétences</b>
Le suivi s'effectue via le supplément au diplôme, le livret d'apprentissage pour les étudiants en formation continue (parcours LDGF) et des dispositifs d'autoévaluation post stage (parcours MRHQ). Les rédacteurs du dossier prévoient de généraliser le livret d'apprentissage à l'ensemble des spécialités du master.
<b>Suivi des diplômés</b>
<p>Le suivi est réalisé par l'Observatoire de suivi, de l'insertion professionnelle et de l'évaluation (OSIPE) de l'URCA via la réalisation d'enquêtes à 30 mois mais aussi, dans chaque parcours, par des enquêtes réalisées par les responsables de formation et les associations d'anciens étudiants. Les enquêtes d'insertion obtiennent des taux de réponses corrects. Le suivi se fait également par la mise en relation des étudiants et des anciens. Les diplômés peuvent s'inscrire volontairement sur les réseaux sociaux professionnels (Viadeo, LinkedIn). Pour certains parcours, une page Facebook existe.</p> <p>Les éléments donnés dans le dossier et en annexe manquent de détails pour apprécier pleinement la situation professionnelle des diplômés. Davantage d'informations auraient pu être recueillies ou communiquées sur les emplois occupés, les types d'entreprises au sein desquelles travaillent les anciens, le type de contrat qu'ils décrochent. Les données ne permettent pas d'apprécier si les étudiants s'insèrent bien sur le marché du travail, et si les postes occupés correspondent bien aux objectifs de la formation.</p>
<b>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</b>
Un conseil de perfectionnement composé des membres de l'équipe académique, des représentants étudiants mais aussi de représentants professionnels extérieurs et d'anciens étudiants se réunit sur une base annuelle. Une évaluation par les étudiants des enseignements, mais aussi des séminaires, projets et stages, via des questionnaires qualitatifs (spécialité MRHQ en M2), donnent lieu à des suggestions de modification qui permettent d'adapter les enseignements. Ces éléments sont discutés lors des réunions pédagogiques et du conseil de perfectionnement. Il semblerait bienvenu de systématiser l'évaluation de la formation en s'inspirant peut-être des pratiques du parcours MRHQ.

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Une formation attractive.
- Des méthodes pédagogiques diversifiées et originales.
- Des spécialités qui offrent des choix variés aux étudiants.
- Une professionnalisation appuyée par une bonne insertion dans le milieu socio-économique, et le développement récent de l'alternance.

### Points faibles :

- Une faible lisibilité de la maquette due à l'absence de tronc commun en M1 et donc, à l'absence de spécialisation progressive.
- Des parcours de M1 qui ne correspondent que partiellement aux spécialités assez hétérogènes proposées en M2.
- Des taux de réussites et d'insertion inégaux selon les parcours.
- De fortes disparités dans la composition des équipes pédagogiques de M2 (une majorité de professionnels : spécialité MEES, et une majorité d'enseignants-chercheurs : spécialité EGGL).
- Une dimension internationale peu développée.
- Des informations manquantes ou parcellaires dans le dossier (par exemple, l'identité et le statut des responsables de spécialité, le contenu exact du parcours « recherche », les éléments précis pour la spécialité EGGL).

### Avis global et recommandations :

Le master *Management* assemble un nombre important de parcours et spécialités en M1 et en M2 qui offrent un choix varié aux étudiants. Pour autant, la formation manque de cohérence d'ensemble, du fait de faibles mutualisations et de l'existence en M1 de deux parcours (*Marketing* et *Gestion des ressources humaines*) qui ne correspondent que partiellement aux spécialités proposées en M2. L'intitulé et la dynamique de la spécialité EGGL du M2 *Management*, méritent l'attention de l'équipe pédagogique.

Les méthodologies de travail variées offertes aux étudiants sont un point fort de la formation. L'attractivité, les taux de réussite et l'insertion sont globalement bons, appuyés par une solide insertion dans l'environnement socio-économique. Pour autant, il y a aussi de grandes disparités en termes de réussite et d'insertion entre les parcours, qui doivent attirer l'attention de l'équipe de pilotage. Le développement récent de l'alternance et la volonté de l'étendre à l'ensemble des spécialités sont à cet égard un point positif. La forte hétérogénéité de la composition des équipes pédagogiques (répartition enseignants-chercheurs et professionnels) des spécialités de M2, est également un point d'attention pour l'équipe de pilotage. La dimension internationale du master pourrait être développée (davantage d'enseignements de langues, possibilités de réaliser un semestre ou une année à l'étranger...). L'harmonisation des modalités pédagogiques (parcours « recherche ») et des pratiques d'évaluation dans les différentes spécialités de M2 est également souhaitable.

# Observations de l'établissement



Reims, le 22 mars 2017

N/Réf. : /2017/MH/DEVU

Affaire suivie par Mme Mélanie HOFFERT

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

**À**

**Monsieur Michel COSNARD  
Président du Hcéres**

**Objet : Retour sur le rapport d'évaluation du master *Management***

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.

Vous trouverez ci-après la réponse du responsable de la formation.

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



Guillaume GELLÉ

Commentaires du responsable de la formation :

Nous remercions les évaluateurs pour la qualité de leur rapport et leurs conseils. Concernant l'amélioration de la lisibilité de la maquette, nous en avons tenu compte pour l'élaboration de la future offre de formation. Il sera prévu une organisation par mention plus spécialisée de manière à faciliter l'orientation des étudiant-e-s. Le parcours recherche sera généralisé à l'ensemble des futures mentions pour favoriser l'accès en doctorat.