

HCERES

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

Département d'évaluation des formations

Rapport d'évaluation

Master Management des projets et des organisations

Université de Strasbourg

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 20/07/2017

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 : Sciences économiques et management

Établissement déposant : Université de Strasbourg

Établissement(s) cohabilité(s) : /

Présentation de la formation

Le master *Management des projets et des organisations* (MPO) est proposé par la Faculté de Sciences Economiques et de Gestion (FESG) de l'Université de Strasbourg. Ce master s'inscrit dans le champ *Sciences économiques et management* de cette Université. Intégrant un effectif de 220 à 240 étudiants, le master *MPO* regroupe des formations anciennes et variées, à l'origine des Diplômes d'Etudes Supérieures Spécialisées (DESS), devenues spécialités d'un même master. Ces formations sont focalisées sur la production, la logistique et l'innovation (*PLI*, formation créée en 1985 avec l'école d'ingénieurs désormais appelée Institut National des Sciences Appliquées (INSA) Strasbourg), la qualité (formation créée en 1993) et le management international (*MI*, formation créée en 2002). S'ajoutent deux spécialités ouvertes à la seule formation continue. La première, intitulée *Ingénierie des projets innovants* (IPI), vise à doter les docteurs ou les ingénieurs de compétences utiles pour devenir des innovateurs. La seconde, *Stratégie de la propriété intellectuelle et innovation* (SPPI), permet à des professionnels d'acquérir une expertise dans ce domaine pointu. La spécialité *MI* propose deux parcours : l'un dédié au *Management de projet internationaux* (MPI) et l'autre au *Management international de l'innovation* (M2I). Les spécialités du master *MPO* sont proposées en formation initiale sur deux ans (*PLI*, *MI*, *Qualité*), avec (*Qualité*, bientôt *PLI*) ou sans alternance, et/ou en formation continue sur un an (*SPII*, *IPI*, *Qualité*). La plupart des enseignements sont assurés dans les locaux de la FSEG. Le master *MPO* est adossé à deux laboratoires en économie et gestion (Bureau d'Economie Théorique et Appliquée, BETA) et en ingénierie de conception (Laboratoire du Génie de la Conception, LgeCO, INSA Strasbourg).

Analyse

Objectifs

Le master *MPO* prépare à une grande variété d'emplois de responsabilité ou d'expertise en entreprise industrielle ou tertiaire, avec une dimension internationale marquée pour les parcours *MPI* et *M2I*. Pour ce qui concerne les spécialités *IPI*, *SPII*, *PLI*, *Qualité*, le master *MPO* se place à la croisée du management et du monde de l'industrie et de l'ingénierie au sens large (innovation, production, logistique, qualité, etc.). Les spécialités *PLI* et *Qualité* visent des emplois et des compétences au contenu précis : responsable logistique, ordonnancement-lancement-planification, qualité fournisseurs, Qualité Hygiène Santé Environnement), etc. Le parcours *MPI* vise, quant à lui, des métiers liés à la gestion de projet. Les emplois et compétences des spécialités *IPI* et *SPII* concernent le domaine mouvant de l'innovation. De ce fait, les emplois visés sont moins bien définis que dans le cas des spécialités *PLI* ou *Qualité* (responsable veille et intelligence économique, chargé de valorisation, entrepreneuriat innovant, etc.). Les spécialités *IPI* et *SPII* apportent plus à l'étudiant des capacités à innover, voire à entreprendre, qui complètent son éventuelle formation scientifique et technologique de base, que la transmission des règles de l'art propres à un métier donné. Enfin, contrairement à ce qu'indique son intitulé, et si on s'appuie sur les données parcellaires fournies dans le dossier d'évaluation, le parcours *M2I* est plutôt généraliste, assez proche, à la dimension internationale près, d'un master *Administration des entreprises* (MAE). Quelle que soit la spécialité, les responsables du master *MPO* soulignent que la vocation première de la formation est l'insertion professionnelle immédiate, et non la préparation à d'éventuelles poursuites d'études au niveau du doctorat.

Organisation

Le master *MPO* offre cinq spécialités variées (*IPI*, *PLI*, *Qualité*, *SPII*, *MI*) ; la spécialité *MI* proposant en outre deux parcours (*MPI*, *M2I*). Du fait de la diversité, voire du caractère hétéroclite, des spécialités ou parcours le composant, le master *MPO* propose des modalités de cursus différenciées. Ainsi, certaines spécialités se font en formation initiale sur deux ans (*PLI*, *MI*, *Qualité*), avec alternance (*Qualité*, bientôt : *PLI*) ou sans, avec un semestre obligatoire à l'étranger (*M2I*) ou non. D'autres, comme *IPI* ou *SPII*, ne concernent que le M2 (seconde année de master). L'organisation pédagogique de l'ensemble des enseignements est classique, avec : des cours assurés en présentiel dans les locaux de la FSEG, une forte mutualisation des enseignements en M1 (première année de master), hors parcours *M2I* ayant lieu à Freiburg im Breisgau, un jeu d'options adapté à la spécialité de l'étudiant. Si le stage est obligatoire en M2 pour toutes les spécialités, certaines, comme les spécialités *PLI* ou *Qualité*, en proposent un dès le M1. Enfin, des spécialités ou des parcours s'appuient sur un partenariat ancien avec des établissements alsaciens (cas de la spécialité *IPI* créée avec l'INSA Strasbourg), l'Albert-Ludwigs-Universität Freiburg pour la spécialité *M2I*, voire, de façon plus marginale avec la Solvay Brussels School Economics & Management (spécialité *SPII*) ou les Hautes Etudes Commerciales (HEC) Montréal (spécialité *MPI*).

Positionnement dans l'environnement

La longévité des spécialités du master *MPO* témoigne de la pertinence de cette formation par rapport au bassin d'emploi dans lequel s'insèrent les diplômés et au plateau universitaire alsacien. Cette longévité a permis la constitution d'un solide réseau de partenaires. Le master *MPO* semble ainsi bien ancré dans son milieu socio-économique. Son équipe pédagogique collabore avec de nombreuses associations professionnelles et entreprises régionales, voire une université badoise. Les liens noués avec le temps par l'équipe en charge du master *MPO* se traduisent par l'intervention de nombreux professionnels dans la formation, surtout en M2, ou par la cohabilitation du parcours *M2I* avec l'Université de Freiburg im Breisgau. En outre, d'autres collaborations méritent d'être soulignées. On peut citer d'une part une autre composante de l'Université de Strasbourg, à savoir l'Institut universitaire technologique (IUT) de Haguenau, qui dispose notamment d'une « usine école » et l'INSA Strasbourg. On peut aussi mentionner HEC Montréal, dont des professeurs interviennent en M2 de la spécialité *MPI*. La position relative du master *MPO* par rapport à des formations proposées dans le Grand-Est dépend des spécialités. Ainsi, la spécialité *Qualité* est à la fois adossée à des formations alsaciennes de niveau brevet de technicien supérieur (BTS), diplôme universitaire de technologie (DUT) ou licence professionnelle (LP), et se trouve être unique en Alsace. Il en est de même pour *IPI* ou *SPII*. La place du parcours *M2I* et de la spécialité *PLI* paraît plus délicate. Celle-ci est concurrencée en interne par d'autres formations de l'Université de Strasbourg, non précisées dans le dossier d'évaluation, par l'Ecole de Management de Strasbourg (EM Strasbourg), ou dans le Grand-Est par l'Université de Lorraine. Le master orienté supply chain de l'EM Strasbourg est tourné vers l'entreprise étendue, tandis que la spécialité *PLI* est centrée sur la logistique et les flux internes. Toujours est-il que l'on peut se demander si une telle distinction est pertinente ou suffisamment claire pour les étudiants désirant s'inscrire en master. On peut aussi s'interroger sur les raisons du manque de collaborations avec l'EM Strasbourg sur cette spécialité. Enfin, la présentation du parcours *MPI* laisse apparaître un certain flou quant à son positionnement. Par exemple, celui-ci est concurrencé par des masters hors du champ Sciences économiques et management de l'Université de Strasbourg (gestion de projets informatique, management des achats). Cette remarque vaut pour le parcours *M2I*, qui présente des proximités avec un master *MAE*.

Equipe pédagogique

Le master *MPO* est copiloté par un professeur des universités, focalisé sur les aspects recherche, et un professeur agrégé du secondaire (PRAG) disposant d'une expérience conséquente en pilotage de formations et en qualité. Chaque année de spécialité, voire chaque modalité de formation (initiale ou continue), dispose d'un responsable bien identifié. Les responsabilités des uns et des autres sont clairement définies. L'équipe pédagogique du master *MPO* est fournie et variée, avec des enseignants-chercheurs de différentes spécialités (gestion, économie, ingénierie de conception, etc.), des enseignants du secondaire et, pour le parcours *MPI*, un professeur associé à temps partiel (PAST) spécialisé en gestion de projet. En M1, les intervenants sont plutôt des enseignants de la FSEG de Strasbourg, dont une proportion importante d'enseignants-chercheurs. En M2, il y a, pour les spécialités *PLI*, *Qualité*, *IPI*, et *SPII*, un bon équilibre entre universitaires, y compris venant de différentes écoles d'ingénieurs (INSA Strasbourg, École des Mines de Paris, Université de Technologie de Belfort-Montbéliard, etc.) pour la spécialité *IPI*, et professionnels (respectivement : 91 heures, 144 heures, 179 heures, 80 heures). La spécialité *MPI* présente trois singularités : l'intervention de professionnels est très significative (158 heures), une proportion importante d'enseignements en gestion de projet est assuré par un seul PAST (56 heures), et des cours de M2 sont assurés par des professeurs invités de HEC Montréal (30 heures) ou de l'Université Saint Paul (Minnesota, 15 heures). Le dossier ne comprend pas de données sur le parcours *M2I*, ce qui rend son évaluation impossible. Les intervenants professionnels viennent surtout d'entreprises privées de différents secteurs d'activités. Enfin, à suivre les conclusions de l'autoévaluation menée par l'Université de Strasbourg, le master *MPO* s'appuie sur une équipe pédagogique non seulement pérenne mais qui semble aussi soudée et dynamique.

Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études

Le master *MPO* accueille chaque année entre 220 et 240 étudiants et en diplôme entre 110 et 130 (données 2013-2016). La très légère hausse des effectifs étudiants traduit sans doute une attractivité d'une formation qui semble ne pas se démentir au fil des années. Le taux de réussite est satisfaisant en M1, avec 80 % d'admis ou plus selon les années. En M2, ce taux est également bon puisqu'il dépasse les 90 %. L'enquête menée par l'Observatoire Régional de l'Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle des Etudiants (ORESISPE) de l'Université de Strasbourg montre une bonne insertion professionnelle : plus de 90 % des diplômés ayant trouvé un emploi dans les six mois suivant la fin de leur stage. Près de la moitié ont obtenu un contrat à durée indéterminée (CDI) dès le premier emploi et ont un salaire d'embauche de plus de 30 k€. Point important : 80 % estiment que l'emploi occupé est en adéquation avec la formation reçue en master. Les données fournies montrent la très grande variété d'emplois occupés par les diplômés du master *MPO*. Il peut s'agir de postes de manager, d'expert, etc., salariés dans des entreprises françaises, allemandes, luxembourgeoises, suisses, etc., de taille intermédiaire ou internationales, industrielles ou tertiaires. Certains diplômés deviennent même entrepreneurs. Les données fournies dans le dossier d'évaluation ne permettent toutefois pas de se faire une idée du bassin d'emploi des diplômés, ni d'apprécier l'insertion professionnelle spécialisée par spécialité. Enfin, la poursuite d'études en doctorat est vraiment très faible, avec un seul cas sur la période 2013-2016.

Place de la recherche

Du fait de leur histoire, les spécialités du master *MPO* visent l'insertion professionnelle immédiate. Toutefois, il est surprenant que des thèmes aussi attractifs, pour des diplômés de masters en management, que l'innovation ou l'international ne suscitent pas de vocation doctorale. Ce fait est d'autant plus surprenant que l'équipe pédagogique du master comprend de nombreux enseignants-chercheurs de laboratoires reconnus en économie et gestion (BETA) et en ingénierie de conception (LgeCO, INSA Strasbourg). De plus, l'un des copilotes du master *MPO* a notamment pour mission de s'occuper de la dimension recherche de cette formation. Malgré cet environnement académique favorable, la poursuite en doctorat demeure trop faible. Consciente de cette faiblesse, l'équipe pédagogique du master *MPO* a mis en place quelques dispositifs, comme la réalisation d'un mémoire de recherche à la place d'un stage, des journées animées par des enseignants-chercheurs, mais plutôt sur des thèmes liés à l'innovation qu'à la recherche, etc. Si ces initiatives sont louables, le dossier ne précise pas les conditions de réalisation du mémoire de recherche et les effectifs concernés. Enfin, le dossier ne permet de se faire une idée précise du nombre d'étudiants souhaitant réaliser un mémoire de recherche, des thèmes concernés, de leurs modalités d'encadrement, etc.

Place de la professionnalisation

Du fait de son passé, le master *MPO* accorde une place prioritaire à la professionnalisation. Celle-ci se traduit par différents indices, tels que l'importance des interventions des professionnels en M2, la place significative des stages pour les spécialités les exigeant dès le M1 (*Qualité*, *PLI*), l'appui apporté par la plateforme Formation, Insertion Stage et Emploi (FISE) de la FSEG ou par le Service Espace Avenir de l'Université de Strasbourg (visites d'entreprises, échanges avec les anciens, etc.). Certains enseignements ont lieu dans les locaux des entreprises partenaires. Les étudiants de M2 ont la possibilité de passer des certificats reconnus. On peut citer le Basics of Supply Chain Management pour la spécialité *PLI*, le Certificat d'auditeur qualité interne pour la spécialité *Qualité*, le Certificate Associate in Project Management du Project Management Institute pour le parcours *MPI*. Enfin, si les fiches du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) des différentes spécialités sont complètes, certaines sont plus précises, notamment en ce qui concerne les emplois auxquels peuvent prétendre les diplômés.

Place des projets et des stages

La place des projets et de stages diffère selon la spécialité du master *MPO* envisagée. Ainsi, les spécialités ouvertes à la formation continue (parcours *Qualité*, *SPII*) ou *IPI* ne proposent pas de stage. D'autres, comme la spécialité *PLI* ou le parcours de la spécialité *Qualité* ouvert à la formation initiale exigent cinq mois de stage en M1 et six mois en M2, ce qui est significatif. *M2I* et *MPI* proposent un stage à l'étranger en M2. Le contenu des stages, leur suivi, leur évaluation (rapport et soutenance orale) répondent aux critères constatés habituellement pour les masters. Une plateforme sert aux échanges entre l'étudiant, son tuteur académique, son maître de stage ou encore l'administration. Pour ce qui concerne les projets, la situation diffère selon les spécialités. Ainsi, les étudiants inscrits dans la spécialité *IPI* réalisent un projet d'innovation conséquent pour le compte d'une entreprise ou une institution publique. Malheureusement, le dossier ne comprend pas d'exemples permettant de s'en faire une idée précise. Des projets collectifs transversaux (entre spécialités) sont proposés en M2. Si d'intéressants exemples sont donnés dans le dossier (usine 4.0, relations avec les anciens diplômés, organisation de la journée industrielle, etc.), il est toutefois difficile d'apprécier, sur l'ensemble des spécialités, la nature des « clients » des projets, la taille des équipes projets, le volume horaire consacré, les moyens mis à disposition pour réaliser les projets, etc.

Place de l'international
<p>L'international est présent bien évidemment pour la spécialité <i>MI</i>, notamment grâce à son parcours bi-national <i>M2I</i> avec le Frankreich Zentrum de l'Albert-Ludwigs-Universität Freiburg (Allemagne). Ce parcours est ainsi suivi par des étudiants trilingues, à même de suivre un enseignement académique en français, anglais et allemand. Les autres spécialités du master <i>MPO</i> ont aussi une dimension internationale plus ou moins forte. Celles-ci bénéficient du nombre conséquent de partenariats internationaux signés par la FSEG. Même la spécialité <i>IPI</i> accueille des étudiants étrangers, le dossier envoyé au HCERES ne détaillant pas outre mesure cette information. La maîtrise de l'anglais est plus ou moins prégnante selon les spécialités. Des cours en anglais sont proposés aux étudiants en <i>M2</i>. Chose intéressante, les données du dossier laissent apparaître une mobilité étudiante sortante égalant la mobilité entrante. Le nombre de huit étudiants donné dans le dossier est difficile à apprécier. Ramené à l'effectif de toutes les spécialités du master <i>MPO</i>, <i>MPI</i> et <i>M2I</i> inclus, il est anormalement faible. Enfin, comme indiqué ci-dessus, les étudiants de <i>PLI</i> ou de <i>MPI</i> passent des certifications internationales en anglais.</p>
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite
<p>De manière classique pour un master de cette taille, la sélection en <i>M1</i> se fait uniquement sur dossier. Pour l'entrée en <i>M2</i>, la sélection se fait via dossier et entretien. À noter que le dossier ne comprend aucune donnée quant au nombre de candidatures reçues et au taux de sélection. De même, les origines disciplinaires et géographiques des candidats ne sont pas précisées et aucune information n'est donnée sur l'organisation d'éventuels cours d'homogénéisation en début de formation. Seule la spécialité <i>Qualité</i>, et de manière plus marginale la spécialité <i>PLI</i>, accompagne les deux candidats se présentant chaque année à une valorisation des acquis de l'expérience (VAE). Entre le <i>M1</i> et le <i>M2</i>, des réorientations sont possibles pour les étudiants des spécialités <i>PLI</i>, <i>Qualité</i> et <i>MPI</i>. Ces réorientations demeurent toutefois marginales, ce qui laisserait suggérer une bonne orientation des étudiants dès leur entrée en <i>M1</i>. Notons que chaque étudiant est reçu au moins une fois par année par le responsable du <i>M1</i>.</p>
Modalités d'enseignement et place du numérique
<p>Trois spécialités du master <i>MPO</i> (<i>Qualité</i>, <i>IPI</i>, <i>SPII</i>) sont ouvertes à la seule formation continue ; deux le seront en formation par alternance (<i>Qualité</i>, bientôt <i>PLI</i>). Dans tous les cas, l'enseignement se fait surtout en présentiel, la plupart des supports étant disponibles sur une plateforme accessible aux étudiants inscrits en master. S'ajoutent aux cours et travaux dirigés habituels, des projets collectifs, ou encore le recours à des jeux sérieux (serious games), à une « usine école » localisée à l'IUT de Haguenau, etc. On peut noter que les étudiants en <i>PLI</i> peuvent se former sur des progiciels de gestion intégrés (PGI ou ERP) professionnels, qu'on retrouve plus souvent dans des écoles d'ingénieurs que dans des universités, ce qui est remarquable.</p>
Evaluation des étudiants
<p>L'évaluation des connaissances acquises dans le master <i>MPO</i> est classique pour une formation de ce type. En <i>M1</i>, celle-ci repose sur des contrôles continus et terminaux. En <i>M2</i>, pour la formation initiale, il s'agit de contrôles continus mobilisant surtout des études de cas, etc. Pour les stages et projets collectifs, comme déjà mentionné ci-dessus, l'évaluation concerne un rapport ou mémoire et une soutenance à l'oral. Les règles de délivrance des crédits et du diplôme suivent des règles précises. Celles-ci sont présentées dans les modalités d'évaluation des connaissances et compétences (MECC) transmis en début d'année aux étudiants. Le jury se réunit à chaque fin de semestre. Il inclut au minimum trois des membres de l'équipe pédagogique (désignés pour l'année), tout en étant ouvert à l'ensemble de ses membres.</p>
Suivi de l'acquisition de compétences
<p>Chaque spécialité du master <i>MPO</i> a défini les compétences visées par la formation. Le suivi de l'acquisition des compétences s'inscrit dans le cadre du stage. Ainsi, des grilles d'évaluation, non communiquées dans le dossier sont remplies par les tuteurs entreprise et universitaire. Pour les alternants, est de plus utilisé un Carnet de Liaison Electronique. Une enquête est réalisée auprès des tuteurs des entreprises accueillant des stagiaires quant à leurs besoins en compétences. Ce retour est sans doute utile pour le conseil de perfectionnement de la formation. Enfin, poussée par une Université de Strasbourg qui forme un nombre croissant d'alternants ou d'auditeurs de la formation continue, un portefeuille de compétences devrait être développé à moyenne échéance. Le supplément au diplômé actuellement délivré est satisfaisant.</p>

Suivi des diplômés

Le suivi des diplômés du master *MPO* se fait selon des modalités présentes dans d'autres formations du champ *Sciences économiques et management*, avec des enquêtes à 30 mois menées par l'ORESIPÉ de l'Université de Strasbourg. S'ajoutent des initiatives propres au master *MPO*. Ainsi, chaque année, au moins un projet collectif en M2 porte sur la question de l'insertion professionnelle des anciens. Des initiatives propres à chaque spécialité peuvent également être prises pour se saisir de cette question. Par exemple, la spécialité *MPI* a commandité une enquête en 2015 auprès de 200 anciens de la spécialité. Cette initiative bienvenue mériterait sans doute d'être étendue à l'échelle de la mention entière. Enfin, l'Université de Strasbourg dispose d'un Service Relation Alumni (association de diplômés), les diplômés de la spécialité *IPI* ayant par ailleurs créé leur propre structure.

Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

Le conseil de perfectionnement du master *MPO* est présenté comme actif, même si le dossier ne donne pas d'exemple de compte-rendu ou de document d'évaluation émanant de cette instance. Mis en place au niveau de la mention, ce conseil inclut : les responsables de la mention, des spécialités et des parcours, le doyen de la FSEG, des représentants d'étudiants (actuels et anciens), des représentants d'associations professionnelles et 10 professionnels. On constate toutefois un fonctionnement hétérogène entre les spécialités, la spécialité *IPI* disposant ainsi de son propre conseil de perfectionnement. La formation de master est évaluée par les étudiants, notamment par le biais de questionnaires en ligne. Enfin, les équipes pédagogiques et administratives du master *MPO* se sont lancées dans une démarche qualité répondant au référentiel ISO 9001, ce qui traduit la volonté d'explicitier ses procédures et de chercher à les améliorer en continu.

Conclusion de l'évaluation

Points forts :

- Une formation à visée professionnelle, qui a su démontrer au fil des années sa pertinence par rapport aux besoins des entreprises du bassin d'emploi.
- Une place lisible au sein du champ *Sciences économiques et management* de l'Université de Strasbourg (hors cas de la spécialité *MI* et plus particulièrement du parcours *M2I*) et un adossement à des laboratoires reconnus (BETA et LGeCO), notamment pour les mentions *PLI*, *Qualité*, *IPI* ou *SPII*.
- Une équipe pédagogique stable, diversifiée, soudée, dynamique et engagée dans une démarche d'amélioration continue.
- Des partenariats solides, que ce soit avec le tissu socioéconomique local, des écoles d'ingénieurs, ou certaines universités étrangères.

Points faibles :

- Un positionnement peu clair à l'égard de l'offre de l'EM Strasbourg pour la spécialité *PLI* et du master *MAE* pour la spécialité *M2I*.
- Un manque de lisibilité du socle commun de connaissances et des compétences transversales à acquérir en M1, et ce malgré l'effort de mutualisation réalisé par l'équipe pédagogique.
- Des modes de fonctionnement trop hétérogènes selon les spécialités (stage obligatoire ou non en M1, existence ou non d'un conseil de perfectionnement propre à la spécialité, importance variable du projet collectif, etc.).
- Une trop faible poursuite en doctorat, alors même que le master *MPO* se focalise sur des thèmes porteurs (l'innovation, l'international, la performance industrielle, etc.) et dispose d'un environnement académique de grande qualité.

Avis global et recommandations :

La mention *MPO* inclut des spécialités dont certaines ont plus de 20 ans et ont fait leurs preuves, comme en témoignent le fort soutien des entreprises partenaires, le bon taux d'insertion professionnelle des diplômés, etc. De plus, l'équipe pédagogique paraît à la fois pérenne, diversifiée, soudée, dynamique, engagée dans une démarche d'amélioration continue. Le master *MPO* réunit à la fois des spécialités très pointues, apportant une double compétence, comme *IPI* ou *SPII*, et une spécialité plutôt généraliste, proche du master *MAE*, comme *M2I*. Le master *MPO* propose des formations ouvertes à la seule formation continue, et d'autres ouvertes à la formation initiale, par alternance ou non. Si chaque spécialité prise isolément présente d'incontestables points forts, c'est la cohérence de l'ensemble qui pose question. Ainsi, la place de la spécialité *MI*, et notamment le parcours *M2I*, est problématique par rapport aux autres spécialités, clairement situées à l'intersection entre le domaine managérial et le domaine industriel. Il conviendrait de raccrocher la mention *MI* à un éventuel master affichant l'international comme cœur de métier. De plus, si la professionnalisation est un point fort du master *MPO*, le trop faible taux de poursuite en doctorat est problématique, alors même que la recherche est l'un des piliers de tout master et que la formation dispose d'un environnement académique de qualité. Une réflexion sur ce sujet pourrait être menée au niveau de la FSEG, voire même à celui de l'établissement. Enfin, les relations du master avec l'EM Strasbourg mériteraient d'être clarifiées, notamment pour la spécialité *PLI*.

Observations de l'établissement

Université

de Strasbourg

Master

Mention : *Management des projets et des organisations*

Observations relatives à l'évaluation par le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

L'Université de Strasbourg ne formule aucune observation.

Michel DENEKEN

Président

Strasbourg, le 7/06/2017



Michel DENEKEN

Cabinet de la Présidence

Bât. Nouveau Patio
20a, rue Descartes

Adresse postale :

4 rue Blaise Pascal
CS 90032
67081 Strasbourg Cedex
Tél. : +33 (0)3 68 85 70 80/81
Fax : +33 (0)3 68 85 70 95

www.unistra.fr