

# HCERES

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

Formations

## Rapport d'évaluation

### Master Management

- Université de la Polynésie française

Campagne d'évaluation 2015-2016 (Vague B)

# HCERES

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

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 2015-2016

## Présentation de la formation

Champ(s) de formation : Droit, économie, gestion

Établissement déposant : Université de la Polynésie française

Établissement(s) cohabilité(s) : /

Le master *Management* de l'Université de la Polynésie française (UPF) est un diplôme à finalité clairement professionnelle créé en 2012, qui vise à former des cadres en management polyvalents pour les organisations privées et publiques. Il fait de l'approche combinée par la gestion et l'économie, un atout pour s'adapter aux caractéristiques du contexte insulaire. Il s'inscrit ainsi dans la suite logique de la licence *Économie et gestion*.

Ce master est composé de quatre semestres représentant un volume total de 600 heures d'enseignements, qui se déroulent en cours du soir. Deux stages sont obligatoires, l'un de huit semaines en première année de master (M1), l'autre de 12 semaines en deuxième année de master (M2). Ils font l'objet d'une évaluation qui concourt à l'obtention du diplôme.

Les deux semestres composant le M1 visent principalement à renforcer les fondamentaux du management (stratégie, ressources humaines, organisation, marketing et finance) et les capacités de compréhension de l'environnement économique. Les deux semestres composant le M2 proposent une spécialisation à travers le choix entre deux parcours, l'un orienté vers la finance et la comptabilité, l'autre orienté vers le marketing.

La recherche est présente à travers une partie des enseignements, et l'adossement à l'équipe d'accueil Gouvernance et développement insulaire.

Les effectifs se situent entre 80 et 90 étudiants en M1 et autour de 45 étudiants en M2.

## Synthèse de l'évaluation

Le master *Management*, par sa conception et par sa mise en œuvre, est particulièrement adapté au contexte local. En combinant l'économie et la gestion d'une part, et en permettant une approche assez large de la gestion d'autre part, il propose un projet pédagogique bien en phase avec son objectif de former des cadres polyvalents en management susceptibles de s'adapter à un grand nombre de situations.

Ce master est par ailleurs bien intégré dans l'offre de formation, puisqu'il répond à un besoin de diplômes préparant au management des organisations à un niveau cadre et qu'il constitue une suite d'étude parfaitement adaptée à la licence *Économie et gestion*.

Cette clarté de conception se traduit d'un point de vue opérationnel par une maquette bien structurée, avec deux parcours bien identifiés et bien positionnés en M2.

La professionnalisation y occupe une place importante, que ce soit au niveau de la détection des besoins du marché de l'emploi polynésien, ou au niveau de l'intégration de professionnels dans la prise en charge de cours ou de conférences. Par ailleurs, les deux stages obligatoires de huit et 12 semaines permettent d'intégrer l'acquisition de compétences professionnelles à la formation.

L'équipe pédagogique dans son ensemble est bien dimensionnée et bien équilibrée, et semble correspondre aux objectifs poursuivis.

Plusieurs points soulèvent quelques réserves.

En premier lieu, le dossier lui-même manque parfois cruellement d'informations et de précisions. L'organisation en cours du soir n'est ni expliquée ni argumentée, la formation continue ou l'alternance ne sont jamais évoquées, la déclinaison en compétences transversales est minimaliste, et il manque d'analyses sur des questions aussi importantes que le taux d'échec ou le taux d'insertion professionnelle.

Ensuite, les taux de réussite en M1 (situé entre 50 et 60 %) et en M2 (de l'ordre de 70 %) posent question. Il ne s'agit pas de porter un jugement sur ces chiffres en eux-mêmes, mais de regretter l'absence de recherche de facteurs explicatifs, ainsi que l'absence de dispositifs d'aide à la réussite.

Le taux d'insertion professionnelle disponible sur une seule année (promotion 2014) et donc avec très peu de recul interroge également. Faible dans l'absolu par rapport aux M2 de management, il pourrait être tout à fait compréhensible dans un contexte local marqué par un fort taux de chômage. Néanmoins, l'absence apparente de réflexion propre à la formation sur cette question est frappante : quels sont les emplois obtenus ? Quelles sont les situations des personnes sans emploi ? Ces questions comme bien d'autres restent sans éléments de réponse.

Enfin, et ce n'est pas sans lien avec le point précédent, les cibles professionnelles visées sont décrites dans des termes très généraux. Certes, la recherche de cadres polyvalents est parfaitement justifiée dans une économie de taille restreinte, mais poussée à ce point elle prête le flanc à une critique forte sur l'analyse des débouchés concrets.

#### Points forts :

- Une formation adaptée aux besoins du marché du travail local (pertinence de la mention fondée sur une enquête menée avec les milieux professionnels).
- Une formation poursuivant des objectifs de professionnalisation très clairs et qui a adapté son contenu pédagogique en conséquence.
- Intégration dans l'environnement (adossement à la recherche, intégration dans l'offre de formation, intégration des professionnels).
- Une équipe pédagogique à la composition satisfaisante dans sa dimension universitaire.

#### Points faibles :

- Un dossier trop peu renseigné sur plusieurs points importants.
- Taux de réussite très faible pour un master.
- Taux d'insertion professionnelle a priori faible.
- Une présentation des débouchés très large et imprécise.
- Absence de conseil de perfectionnement (même si on observe un véritable pilotage par l'équipe pédagogique sous d'autres formes).

#### Recommandations :

Plusieurs pistes peuvent être envisagées pour améliorer une formation qui repose sur des bases saines et solides.

Les relations avec les professionnels pourraient être davantage formalisées, par exemple sous la forme de quelques partenariats ciblés, favorisant un engagement plus constant et plus constructif, et permettant aussi d'explorer la formation continue et l'alternance.

La mobilisation d'un raisonnement en termes de compétences, décrites, déclinées, repérées, ou certifiées, permettrait d'outiller la recherche de professionnalisation et favoriserait probablement l'insertion professionnelle.

Enfin, il semblerait capital d'améliorer les dispositifs de suivi, que ce soit le conseil de perfectionnement qui devrait se formaliser, intégrer les étudiants et être utilisé comme un lieu de réflexion suscitant des inflexions continues, ou le dispositif de suivi des étudiants (diplômés de M2 ou sortis en fin de M1), pour mieux connaître les situations et les facteurs explicatifs du manque de réussite ou d'insertion professionnelle.

<p>Adéquation du cursus aux objectifs</p>	<p>Le master <i>Management</i> est pensé comme un prolongement assez logique de la licence <i>Économie et gestion</i> de l'Université de la Polynésie française.</p> <p>Il est organisé en deux années composées chacune de deux semestres, pour un volume total d'environ 600 heures en présentiel. Le deuxième semestre est allégé pour donner du temps aux activités de professionnalisation et de recherche.</p> <p>Les deux années suivent une logique de spécialisation, avec un renforcement des fondamentaux en semestres 1 et 2 (S1 et S2), et une spécialisation plus fine proposée en semestres 3 et 4 (S3 et S4), incluant notamment le choix d'un parcours <i>Marketing</i> ou <i>Finance</i> pour les semestres de la deuxième année de master. L'intention est claire, néanmoins les contenus proposés restent très généraux et ne permettent pas d'évaluer précisément la portée de la progressivité entre les deux années de master, ni le niveau de spécialisation ciblé en marketing et en finance. Ces deux sous disciplines de la gestion étant particulièrement riches, il eut été souhaitable d'en préciser les finalités pédagogiques et professionnelles précises.</p> <p>Les objectifs professionnels sont de préparer à des postes à responsabilité dans le domaine du management des organisations publiques et privées.</p> <p>L'un des atouts de ce dossier est de proposer une réflexion originale centrée sur les caractéristiques d'un marché du travail insulaire étroit. Cette réflexion a été menée en s'appuyant sur une enquête menée auprès d'employeurs et d'experts du monde du travail polynésien. Bien que les résultats concrets de cette enquête restent imprécis dans le dossier, ils aboutissent à deux principes importants : en premier lieu les cadres des organisations polynésiennes doivent être polyvalents, en second lieu ils doivent pouvoir mettre en synergie les cadres conceptuels et pratiques de la gestion et de l'économie. L'approche combinée « économie + gestion » permet d'aborder de manière systémique et cohérente la problématique de développement et de création de valeur dans un contexte d'insularité.</p> <p>Ce double principe donne une certaine cohérence au projet pédagogique sous-jacent à ce master. Néanmoins, il n'est pas poussé suffisamment loin.</p> <p>Le caractère « systémique » d'un management fondé à la fois sur l'économie et sur la gestion n'est pas suffisamment développé, et ne va pas dans la réalisation beaucoup plus loin que la seule juxtaposition des disciplines. Cette crainte est corroborée par les volumes d'enseignement (30 heures ou 15 heures) sur des disciplines variées, ce qui peut donner le sentiment d'un apprentissage trop général.</p> <p>Quant à la polyvalence, elle sert d'argument à l'évocation d'une longue liste de débouchés possibles, mais dont les contenus en termes de compétences restent flous. Dans certains cas, ils interrogent : comment exercer le métier de responsable des ressources humaines lorsque le volume de cours correspondant se limite à 30 heures ?</p> <p>Même s'il n'est pas envisageable de former des spécialistes pour chaque fonction managériale, il aurait été intéressant de montrer en quoi le cursus proposé permet de développer particulièrement les capacités d'adaptation des futurs diplômés.</p> <p>Un autre objectif est de préparer à la recherche dans une perspective professionnelle, ce qui correspond bien à la volonté de former des cadres à la fois experts en management et capables de produire des connaissances et des solutions dans des situations singulières et nouvelles. Il s'agit probablement d'une pratique pédagogique à clarifier et à encourager dans la perspective de l'adaptation au contexte local.</p> <p>La formation est dispensée en cours du soir : il s'agit d'une information importante mais qui n'est qu'évoquée dans le dossier.</p>
<p>Environnement de la formation</p>	<p>L'UPF est le seul établissement d'enseignement supérieur public de la région pacifique. Il existe une école de commerce dont les effectifs sont très faibles et les frais d'inscription très élevés. La formation équivalente la plus proche se situe en Nouvelle Calédonie (4600 km). L'environnement en termes de formation justifie donc parfaitement l'existence de ce master.</p>

	<p>Le master bénéficie de la politique et des dispositifs mis en œuvre par l'UPF pour rapprocher l'Université et les étudiants et leur environnement économique et professionnel : forum étudiants/entreprises en collaboration avec le Medef et les autorités publiques concernées, rencontres déjeuner avec un RH (une personne des ressources humaines), carrefour de l'emploi public, parrainage des majors de promotion, représentation des entreprises au sein du conseil d'administration de l'UPF, site web dédié à l'insertion professionnelle en collaboration avec le Medef local et la ville de Papeete, et, globalement l'action du centre d'orientation, des stages et de l'insertion professionnelle (COSIP). L'association du monde professionnel se concrétise aussi par la réalisation de conférences dans le cadre de certains cours magistraux. Cependant, le dossier reste très général sur l'ensemble de ces points et contient des informations qui ne sont pas spécifiques à ce master.</p> <p>L'environnement est également caractérisé par des formes d'instabilité économique (doublement du taux de chômage depuis 2009) et une forte instabilité politique (12 changements de gouvernement depuis 2004).</p> <p>L'activité de recherche est conçue explicitement comme un moyen d'intégrer la formation dans son environnement. Les enseignants-chercheurs de l'équipe pédagogique sont membres de l'équipe d'accueil (EA) 4240 dénommée Gouvernance et développement insulaire (GDI). Il s'agit d'une équipe pluridisciplinaire, inscrite dans la politique de recherche de l'UPF, qui privilégie les thématiques insulaires et les préoccupations professionnelles concrètes.</p> <p>Il faut enfin noter la présence de l'Institut Confucius qui permet de dispenser des enseignements de mandarin.</p>
<p>Equipe pédagogique</p>	<p>L'équipe pédagogique comprend sept enseignants et enseignants-chercheurs en sciences de gestion (un professeur d'université - PU, trois maîtres de conférence - MCF, trois professeurs agrégés du secondaire - PRAG), trois en sciences économiques (deux PU et un MCF), un MCF et un PRAG dans le domaine des langues. L'ensemble est équilibré, conforme aux objectifs, aux effectifs et au volume horaire enseigné.</p> <p>Trois professionnels sont présents dans l'équipe pédagogique, exerçant chacun un volume important (39 heures). On peut être surpris du faible nombre de professionnels et du volume important des cours assurés par chacun d'entre eux. Par ailleurs, ni la liste des conférences réalisées par des professionnels ni les qualités de ces derniers ne figurent dans le dossier.</p> <p>L'équipe est réunie deux à trois fois par semestre, ce qui est satisfaisant, et ce à l'initiative du responsable de la formation. Il n'est rien dit sur son fonctionnement (objet des réunions, bilan, actions, etc.). Le dossier indique que ces réunions se tiennent la plupart du temps hors la présence des étudiants ; cette information est imprécise, et laisse entendre que les étudiants ne sont pas impliqués. Bien que le dossier soit peu renseigné, il semble donc qu'un pilotage existe, mais il ne paraît pas suffisant.</p>
<p>Effectifs et résultats</p>	<p>Les effectifs semblent stabilisés autour de 80/90 étudiants en M1 et autour de 45 en deuxième année M2.</p> <p>Le taux de réussite en M1 est compris entre 50 et 60 %. Ce constat n'est pas analysé, ce qui est regrettable. La situation des étudiants non admis en M2 bien qu'ayant validé leur M1 n'est pas mentionnée.</p> <p>Le taux de réussite en M2 est de l'ordre de 70 %, ce qui n'est satisfaisant ni au regard des standards de réussite en M2 <i>Droit Economie Gestion</i>, ni au regard de l'existence d'une sélection à l'entrée. Il s'agit d'un point du dossier qui soulève une réelle interrogation et qui n'est pourtant pratiquement pas traité, ne serait-ce que pour en explorer les possibles ou probables facteurs explicatifs.</p> <p>Une enquête réalisée en juin 2015, soit 12 mois après l'obtention du diplôme, indique que 20 diplômés sur 30 répondants sont insérés dans la vie professionnelle, soit un ratio de 66 %. Il s'agit d'un résultat faible dans l'absolu, mais qui doit être relativisé au regard des difficultés économiques locales.</p> <p>Le manque de recul temporel des données ne permet pas de juger de l'évolution de cette problématique d'insertion. Mais on regrette avant tout le fait que le dossier manque très clairement de données (même qualitatives, sur les types d'emploi ou des exemples de trajectoires etc.) et d'analyse de ce taux d'insertion.</p>

	<p>Le dossier reste muet quant à la possible présence d'étudiants en formation continue. On comprend qu'il existe des étudiants salariés à travers l'organisation en cours du soir, mais on n'en connaît pas le statut précis, ce qui gêne l'interprétation et la compréhension des statistiques d'insertion.</p>
--	---

<p>Place de la recherche</p>	<p>La place de la recherche est satisfaisante pour un master à vocation professionnelle. Il y a des enseignements « Initiation à la recherche », l'un général en M1, et l'autre thématique (finance ou marketing) en M2. S'agissant de la deuxième année, il est étonnant que cet enseignement soit à la fois sous forme de cours magistral (9 heures) et de travaux dirigés - TD (6 heures). Des enseignants-chercheurs habilités à diriger des recherches (HDR) prennent en charge ces cours. Un mémoire est rédigé en M2, le suivi est organisé.</p> <p>Les enseignants-chercheurs de l'équipe pédagogique sont membres de l'EA4240 Gouvernance et développement insulaire (GDI), équipe pluridisciplinaire qui privilégie les thématiques de gouvernance et de développement insulaire. L'EA4240 GDI comprend six PU et 11 MCF dont six HDR.</p> <p>Le volume de publication évoque une équipe de recherche active. Les trois axes de l'EA sont tournés vers les dimensions insulaires, mais aucun ne met en évidence de spécificité de recherche en management (axes 1 et 3 orientés vers des dimensions institutionnelles et juridiques, axe 2 orienté vers le développement économique des économies insulaires). Il n'y a pas d'exemple de publication permettant d'illustrer le contenu de ces recherches.</p> <p>Le mémoire de recherche, affecté de neuf crédits européens (ECTS), est un élément important dans l'obtention du diplôme.</p> <p>Il n'y a pas d'exemple de réinvestissement pédagogique des recherches menées par l'équipe pédagogique.</p> <p>Il n'est pas fait état de poursuite en doctorat, ce qui est compréhensible au regard de l'objectif principal de la formation.</p>
<p>Place de la professionnalisation</p>	<p>L'objectif du master <i>Management</i> est clairement annoncé comme professionnalisant : il s'agit de former des cadres, experts, polyvalents, en management, pour les entreprises privées, les professions libérales et les administrations. Ces objectifs ont été affinés à l'aide d'une enquête auprès d'entreprises et de spécialistes du marché du travail local, mais cette enquête ne figure pas dans le dossier, même sous forme synthétique.</p> <p>L'apprentissage de langues vivantes appliquées aux affaires (anglais ou espagnol) favorise la professionnalisation.</p> <p>Les compétences de recherche peuvent être un atout pour la professionnalisation également car elles permettent de développer les capacités d'analyse, de prise de recul, et d'adaptation à des contextes multiples.</p> <p>Deux stages en entreprise de huit (en M1) et 12 semaines (en M2) développent les compétences professionnelles et contribuent à l'insertion professionnelle.</p> <p>La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est présente. Il en ressort qu'avec ce master l'étudiant peut être inséré dans de nombreux domaines (banque, commerce, ressources humaines, immobilier). Son contenu dépasse, semble-t-il, ce qui est réellement possible. Il en est de même pour les compétences et débouchés énumérés.</p> <p>La participation des professionnels à la formation n'est pas présentée de manière très détaillée.</p> <p>L'utilisation des dispositifs UPF par les étudiants n'est pas très détaillée. Sur ce point, le dossier contient des informations générales (par exemple, « Forum étudiants/entreprises »), et il aurait été préférable de mentionner en quoi le master est directement concerné par ces rencontres.</p> <p>Il n'y a pas de partenariat formalisé ou privilégié apparent.</p> <p>Les conférences sont une bonne idée mais il y a très peu d'information à leur sujet.</p>

<p>Place des projets et stages</p>	<p>Les stages sont obligatoires (huit semaines en M1, 12 semaines en M2). Ils figurent dans des unités d'enseignement (UE) séparées, et donnent lieu à l'octroi de trois ECTS en M1 et de six ECTS en M2.</p> <p>Les deux stages donnent lieu à la rédaction d'un rapport de stage. Les sujets sont arrêtés par le responsable des stages et mémoires en concertation avec les étudiants.</p> <p>Le rapport traite d'une problématique professionnelle en relation avec le master. Le contenu formel et les objectifs du mémoire sont bien détaillés.</p> <p>La dimension analytique est particulièrement exigée dans la production de ces rapports.</p> <p>On ne sait pas si le rapport donne lieu à soutenance (<i>a priori</i> non). S'il se confirme qu'il n'y a pas de soutenance, alors c'est dommageable. S'il y a une soutenance, il aurait été souhaitable d'en connaître les modalités (forme, composition du jury de soutenance, critères d'évaluation).</p> <p>Le dossier ne donne pas de précisions sur la période de stage. On se demande par exemple si le positionnement de la formation en cours du soir permet de faire le stage en journée.</p> <p>Le dossier décrit la procédure de suivi de stage, en précisant notamment le principe d'un référent enseignant par étudiant mais il n'est pas possible d'apprécier la qualité du suivi.</p> <p>Les rôles des tuteurs universitaires et professionnels ne sont pas formalisés.</p> <p>La progression pédagogique entre les rapports de M1 et de M2 pourrait être explicitée.</p> <p>Les retards dans la remise des rapports sont sanctionnés selon un dispositif formalisé.</p> <p>Le dossier ne fait pas mention de projet, ni pédagogique, ni en termes de professionnalisation.</p>
<p>Place de l'international</p>	<p>Des enseignements intègrent explicitement la dimension internationale (marketing international, marchés financiers, économie et finance internationale) pour un total de 14 ECTS et 90 heures en présentiel. D'autres enseignements le font de manière plus ponctuelle.</p> <p>De nombreux obstacles rendent très difficiles les échanges d'étudiants (distance, coût des transports, langue, coût de la vie élevé en Polynésie française). De fait, la formation a accueilli deux étudiants étrangers (russe et chinois) depuis 2012, ce qui est à saluer. Ces deux cas constituent des expériences positives en termes d'apports et de résultats, il s'agit donc d'une pratique qu'il faut essayer de maintenir voire de développer.</p> <p>Même si les stages peuvent être réalisés à l'étranger, les étudiants ne saisissent pas cette possibilité (aucun cas jusqu'à présent). Les calendriers sont identifiés comme un obstacle à la mobilité internationale des étudiants du master : il est envisagé d'alléger le S4 pour faciliter les départs. Peut-être faut-il essayer de concevoir des programmes d'aide à la mobilité ?</p> <p>15 heures de langues sont programmées dans la maquette pour chaque semestre, soit 60 heures pour le master. L'accent est mis sur « la pratique des affaires en langues étrangères », ce qui est adapté à la formation et à ses objectifs.</p> <p>Il n'est pas proposé de certification de langue étrangère, ce qui est dommage dans la perspective de l'insertion professionnelle dans une zone d'activité ouverte aux échanges internationaux, ce que reconnaît le dossier.</p> <p>Les étudiants peuvent suivre des cours de mandarin : c'est un point important compte-tenu de la proximité (relative) avec l'Asie et la Chine.</p>



<p>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</p>	<p>Les modalités sont classiques, avec une sélection sur dossier pour le passage M1/M2. Les possibilités de passerelles sont permises par des procédures de validation bien identifiées.</p> <p>Les titulaires de la licence <i>Economie et gestion</i> de l'UPF sont admis à s'inscrire de plein droit dans le M1 <i>Management</i>. Des procédures de validation d'acquis permettent également l'admission en M1 pour les autres candidats, mais leur nombre n'est pas précisé.</p> <p>Le redoublement est possible en M1.</p> <p>Il est possible sur demande d'obtenir le diplôme intermédiaire de maîtrise pour les étudiants qui ont obtenu leur M1.</p> <p>L'accès au M2 est subordonné à l'acceptation du dossier de candidature par l'équipe pédagogique.</p> <p>Il s'agit dans l'ensemble de modalités très classiques. Compte tenu du taux d'échec élevé en M2, on s'interroge sur les critères de sélection à l'entrée et sur la politique suivie en la matière. Plusieurs options sont possibles et peuvent s'entendre, mais il est dommage que le choix opéré ne soit ni présenté ni expliqué. On se demande par exemple s'il ne serait pas souhaitable d'affiner la sélection par des entretiens comme cela se fait couramment dans les M2 de gestion.</p> <p>On peut regretter l'absence de dispositif de mise à niveau et de dispositif d'aide à la réussite, surtout que le taux de réussite en première et deuxième année n'est pas très élevé.</p>
<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>	<p>Les volumes horaires sont équilibrés, avec une légère décroissance en M2 laissant davantage de place à la recherche et à la professionnalisation.</p> <p>Un régime de dispense d'assiduité est possible pour les étudiants déjà engagés dans la vie active ou autres cas (selon les modalités du règlement général des études - RGE), mais le dossier ne donne aucun élément de quantification.</p> <p>Les enseignements sont proposés en cours du soir, à partir de 16h30. Les informations sont très elliptiques sur ces modalités et sur les motivations de ce choix. Rien ne permet de dire que ce modèle est adapté.</p> <p>Aucune information dans le dossier ne traite de la formation continue, ce qui est étonnant au regard du modèle choisi (objectif de professionnalisation, cours du soir etc.).</p> <p>Les modalités de recours aux outils numériques (présentations par vidéoprojection, vidéo etc.) sont présentes et classiques, de même que les usages de l'espace numérique de travail - ENT (Intranet Espadon, dépôt de cours et de travaux etc.).</p> <p>Les cours d'analyse de données en S3 mobilisent un logiciel adapté (en l'occurrence, le logiciel SPSS, <i>Statistical Package for the Social Sciences</i>).</p>
<p>Evaluation des étudiants</p>	<p>Le master est divisé en quatre semestres, ce qui est classique. Il y a 30 ECTS par semestre, ce qui est également classique. La répartition des ECTS est présentée : trois, quatre ou cinq par enseignement.</p> <p>L'évaluation se fait par contrôle continu ou par examen terminal écrit. Une session spéciale de rattrapage est possible pour les étudiants qui ont été empêchés de se rendre à un examen pour un cas de force majeure, mais il n'est jamais octroyé de droit.</p> <p>Le jury comprend au moins trois membres, présidé par un professeur ou un maître de conférences. Le fonctionnement du jury est présenté dans l'annexe descriptive du diplôme et est satisfaisant. Il n'est pas fait mention de membres professionnels présents dans les jurys.</p> <p>Les modalités d'obtention du diplôme sont classiques ainsi que les seuils retenus pour les mentions.</p> <p>Ces modalités d'évaluation restent très classiques et conformes aux textes. C'est un levier qui n'est pas utilisé pleinement dans la perspective du renforcement des liens avec le milieu professionnel et d'objectifs de développement de compétences.</p>

<p>Suivi de l'acquisition des compétences</p>	<p>Le suivi de l'acquisition des compétences est un point faible du dossier.</p> <p>Les compétences transversales ne sont pas énoncées dans la rubrique correspondante du dossier. Elles peuvent être trouvées dans la fiche RNCP, mais de manière sommaire : il est écrit « compétences relationnelles et méthodologiques ». Elles auraient pu être énoncées clairement dans une rubrique ou sous-rubrique ; le dossier invite à croire qu'elles sont insuffisamment « pensées ». L'annexe descriptive, jointe, n'apporte aucune information complémentaire. Le dossier est un copié/collé de l'annexe, du reste peu détaillée. Le document supplément de diplôme est joint mais peu rempli.</p> <p>Les modalités d'évaluation ne permettent pas d'évaluer les compétences à proprement parler.</p>
<p>Suivi des diplômés</p>	<p>Le seul dispositif utilisé est celui proposé par l'UPF (COSIP) : contact des diplômés par courrier électronique et envoi d'un questionnaire. L'enquête fournit des données sur les situations à 6 et 12 mois après obtention du diplôme. Le taux de retour pour la seule année disponible (diplômés de juin 2014) est très satisfaisant (30 sur 31).</p> <p>Il n'est pas fait état d'un suivi par la formation elle-même, ni de l'appropriation des résultats du COSIP (par exemple, il n'est rien dit sur ce que deviennent les étudiants non insérés, sur la situation des étudiants non admis en deuxième année de master, sur le taux de non réussite en première et deuxième année de master, etc.). Aucun autre effort particulier n'est entrepris, ni pour garder le lien avec les diplômés (association d'anciens par exemple), ni pour enrichir les données fournies par l'observatoire. Ce serait une recommandation compte tenu des difficultés d'insertion relevées.</p> <p>Sur ce point, rien ne permet de dire qu'il y a un pilotage suffisant.</p>
<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>Il n'y a pas de comité de perfectionnement en tant que tel, au motif de la petite taille de l'économie insulaire qui permet un contact proche et direct avec l'ensemble des acteurs concernés (autorités de l'Etat et du monde du travail) et du rôle important joué par le COSIP dans la relation avec les acteurs du tissu économique. Cet argument n'est pas convaincant.</p> <p>Il y a une équipe pédagogique qui se réunit deux à trois fois par semestre, il est dommage que l'on n'en sache pas plus car peut être joue-t-elle le rôle d'un conseil de perfectionnement. Toutefois, les étudiants ne sont pas associés au processus de réflexion sur la formation.</p> <p>L'évaluation des enseignements est réalisée à partir de questionnaires anonymes dont le formulaire est disponible en ligne sur l'espace numérique de travail. Les enseignants sont les seuls à pouvoir accéder à leurs évaluations personnelles (après jury uniquement), des synthèses anonymes sont prévues pour les discussions en réunion pédagogique. Le dossier ne produit pas de bilan quantitatif ni qualitatif de ces évaluations, renvoyé au dossier champ, ce qui invite à s'interroger sur la mise en œuvre concrète des mesures générales évoquées à l'échelle de l'établissement.</p> <p>Cette même remarque vaut aussi pour l'autoévaluation. On suppose, néanmoins, que l'autoévaluation repose sur le responsable pédagogique, ce qui n'est pas pleinement satisfaisant.</p>

# Observations de l'établissement

**Vague B : campagne d'évaluation 2015-2016**

**Observations sur le rapport de synthèse sur l'évaluation des formations de niveau licence et master du champ S3FO170013048 - Droit, Economie, Gestion, Lettres, Langues et Sciences Humaines, Sciences, Technologie, Santé - 9840349G**

**Master « Management »**

**Université de la Polynésie Française (Tahiti)**

**Porteur : Yann RIVAL**

**Observations**

Il est pris acte des recommandations formulées par le comité d'experts à l'égard du Master Management de l'Université de la Polynésie française.

Ces recommandations sont particulièrement utiles dans le cadre des réflexions actuelles que nous menons sur l'évolution de la formation en question. Ainsi, l'approche en termes de compétences transversales qu'il convient de développer durant les 2 années du Master Management va être approfondie.

Le rapport d'autoévaluation a été rédigé mi-2015, date à laquelle nous disposons de très peu de données et de recul sur le devenir professionnel des premiers diplômés (en 2014) de cette nouvelle formation en Polynésie française. Bien entendu, il convient d'être particulièrement attentif au devenir des diplômés afin d'effectuer les ajustements pédagogiques qui s'avèreraient nécessaires.

Le taux de réussite insuffisant à l'issue de la formation s'explique principalement par le fait qu'il n'y a actuellement aucune réelle sélection, contrairement à ce que pratiquent certaines universités en métropole. Tout étudiant ayant validé sa licence d'économie-gestion peut entrer de droit en M1 Management. De même, tout étudiant ayant validé son M1 Management peut entrer de droit en M2 Management. Ce point fait l'objet à l'heure actuelle d'une intense réflexion au sein de l'équipe pédagogique et du département.

Enfin, il convient de préciser que si les cours sont dispensés en fin de journée, c'est pour pouvoir accueillir des étudiants salariés. Une fois leur journée de travail terminée, ils peuvent venir assister aux cours. Il existe en effet un grand nombre d'anciens diplômés de la licence économie-gestion de l'UPF (à l'époque il n'y avait pas de Master) actuellement salariés et souhaitant pouvoir poursuivre leurs études en Master Management, tout en conservant leur activité professionnelle.

Le

**3 0 MAI 2016**



Le Président,

Pr. Eric CONTE