Évaluation des formations

RAPPORT D'ÉVALUATION
Champ de formations Droit, économie, études politiques, gestion, management

Université Grenoble Alpes - UGA

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020
VAGUE A

Rapport publié le 11/06/2020

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

Pour le Hcéres[1] :

Nelly Dupin, Président par intérim, Secrétaire générale

Au nom du comité d'experts[2] :

Alexandre Bonduelle, Béatrice Siadou-Martin, co-Présidents

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014 :

[1] Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5) ;

[2] Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2).

ÉVALUATION RÉALISÉE EN 2019-2020
SUR LA BASE DE DOSSIERS DÉPOSÉS LE 23 JUILLET 2019

Ce rapport contient, dans cet ordre, l'avis sur le champ de formation « Droit, économie, études politiques, gestion, management » et les fiches d'évaluation des formations qui le composent.

- Licence Droit
- Licence Économie et gestion
- Licence professionnelle Assurance, banque, finance : chargé de clientèle
- Licence professionnelle Assurance, banque, finance : supports opérationnels
- Licence professionnelle Commerce et distribution
- Licence professionnelle Commercialisation de produits et services
- Licence professionnelle Logistique et pilotage des flux
- Licence professionnelle Management des activités commerciales
- Licence professionnelle Management et gestion des organisations
- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie
- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : fiscalité
- Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : révision comptable
- Licence professionnelle Métiers de la GRH : assistant
- Licence professionnelle Métiers de la GRH : formation, compétences et emploi
- Licence professionnelle Métiers de l'entrepreneuriat
- Licence professionnelle Métiers des administrations et collectivités territoriales
- Licence professionnelle Métiers des ressources naturelles et de la forêt
- Licence professionnelle Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration
- Licence professionnelle Organisation, management des services de l'automobile
- Licence professionnelle Productions végétales
- Licence professionnelle Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement
- Licence professionnelle Technico-commercial
- Master Comptabilité - contrôle - audit
- Master Contrôle de gestion et audit organisationnel
- Master Droit de la propriété intellectuelle
- Master Droit des affaires
- Master Droit des collectivités territoriales
- Master Droit des libertés
- Master Droit européen
- Master Droit international
- Master Droit notarial
- Master Droit pénal et sciences criminelles
- Master Droit privé
- Master Droit public des affaires
- Master Économie de l'environnement, de l'énergie et des transports
- Master Économie des organisations
- Master Économie du développement
- Master Entrepreneuriat et management de projets
- Master Finance
- Master Gestion de production, logistique, achats
- Master Gestion des ressources humaines
- Master Justice, procès et procédures
- Master Management de l'innovation
- Master Management des systèmes d'information
- Master Management et administration des entreprises
- Master Management public
- Master Marketing, vente

PRÉSENTATION

L'Université Grenoble Alpes (UGA) est une université pluridisciplinaire comptant environ 43000 étudiants et multipolaire avec deux sites principaux à Grenoble et Valence, mais aussi un département d'Institut universitaire de technologie (IUT) à Vienne. Ses formations sont réparties dans six champs de formation. Le champ *Droit, économie, études politiques, gestion, management* s'appuie sur une offre diversifiée de formations dans le domaine des sciences juridiques, politiques, économiques et de gestion. Il compte deux mentions de licence générale, vingt mentions de licence professionnelle et vingt-cinq mentions de master.

Les mentions de licence sont : d'une part, la mention *Droit* qui comporte quatre parcours (*droit, économie-gestion, droit-langues, droit franco-allemand*) organisés par la Faculté de droit de Grenoble et pour les trois derniers parcours avec conjointement et respectivement la Faculté d'économie de Grenoble, l'Unité de formation et de recherche (UFR) Langues étrangères et le Centre juridique franco-allemand de Saarbrücken de l'Université de Sarre. D'autre part, la mention *Économie et gestion* qui comporte sept parcours dont trois orientés vers la gestion d'entreprise (*entreprise, ingénierie économique, management*), deux orientés vers les sciences économiques (*économie appliquée, sciences sociales*) et deux parcours plus professionnalisants (*adjoint de direction de Petites et Moyennes Entreprises – Petites et Moyennes Industries* et *managerial economics for international markets*) organisés par la Faculté d'économie de Grenoble et l'Institut universitaire de technologie de Grenoble (IUT 2).

Les vingt-cinq mentions de master du champ *Droit, économie, études politiques, gestion, management* s'inscrivent dans le prolongement logique des mentions de licence proposées.

Onze mentions sont rattachées à la Faculté de droit de Grenoble : *Droit de la propriété intellectuelle* ; *Droit des affaires ; Droit des collectivités territoriales ; Droit des libertés ; Droit européen ; Droit international ; Droit notarial ; Droit pénal et sciences criminelles ; Droit privé ; Droit public des affaires/management public ; Justice, procès et procédures.*

Trois mentions sont rattachées à la Faculté d'économie de Grenoble. Il s'agit des mentions : *Économie de l'environnement, de l'énergie et des transports ; Économie des organisations ; Économie du développement.*

Onze mentions sont rattachées à l'institut d'administration des entreprises (IAE) de Grenoble. Il s'agit des mentions : *Comptabilité-contrôle-audit ; Contrôle de gestion et audit organisationnel ; Entrepreneuriat et management de projets ; Finance ; Gestion de production, logistique, achats (GPLA) ; Gestion des ressources humaine ; Management de l'innovation ; Management des systèmes d'information ; Management et administration des entreprises ; Management public ; Marketing, vente.*

Enfin, les mentions de licence professionnelle (LP) du champ *Droit, économie, études politiques, gestion, management* sont portées par l'IAE de Grenoble, l'IUT 2 Grenoble, l'IUT de Valence, la faculté d'économie de Grenoble. Certaines sont développées avec des partenaires extérieurs, à l'instar de la mention *Commercialisation de produits et services* dont les enseignements sont assurés à l'IUT de Valence et à l'Université du vin (établissement privé d'enseignement supérieur rattaché au rectorat d'Aix-en-Provence). Les licences professionnelles offrent une spécialisation par fonction (gestion des ressources humaines, finance, marketing, etc.) ou par secteurs d'activité (banque, secteur vini-viticole, etc.).

Les liens entretenus par plusieurs des formations avec les acteurs socio-économiques ainsi que les partenariats à l'intérieur de la Communauté d'universités et établissements (ComUE) contribuent à consolider le positionnement des formations dans un environnement concurrentiel. L'adossement recherche des formations, particulièrement au niveau master, repose sur de nombreux laboratoires, la plupart labellisés équipe d'accueil (EA).

AVIS GLOBAL

À titre liminaire, l'absence d'un véritable rapport de champ de formation ne permet pas la délivrance d'un avis global éclairé dans des conditions optimales. Le comité prend acte du contexte institutionnel de l'Université Grenoble Alpes. Née en 2016 de la fusion des Universités Joseph Fourier, Pierre Mendès France et Stendhal, l'UGA est engagée dans la construction d'une université dite « intégrée » devant être créée en 2020. Dans ce contexte évolutif, il n'a apparemment pas été possible de mettre en place une réelle animation des six champs de formation définis en décembre 2016. Le présent avis en sera nécessairement impacté d'autant que les composantes académiques projetées (au rôle souhaité déterminant) de la future université intégrée sont envisagées sur des périmètres très différents des champs de formation définis en 2016.

Potentiel d'affichage stratégique

Le champ de formation *Droit, économie, études politiques, gestion, management* propose une diversité de filières afin de répondre aux besoins du tissu socio-économique du territoire. Cependant, la juxtaposition actuelle des formations ne favorise pas des mutualisations croisées, bien qu'elles pourraient se révéler parfois enrichissantes. Renforcer la logique de champ contribuerait à décupler le potentiel d'affichage stratégique.

Inscription dans la politique de l'établissement en matière de formation

Faute de données relatives à la politique de l'établissement en matière de formation, il s'avère malaisé de livrer un avis circonstancié sur le sujet. La seule politique exposée est bien celle d'une démarche qualité engagée avec les équipes pédagogiques au niveau des mentions de formation en vue de diffuser une culture commune de l'évaluation, laquelle a notamment présidé à la réalisation de la phase d'autoévaluation des formations.

Pertinence et cohérence propre de l'ensemble

L'analyse de la pertinence et de la cohérence propre de l'ensemble se heurte à la même difficulté que celle soulignée ci-dessus relativement au potentiel d'affichage stratégique. Néanmoins, à la lumière des informations fournies sur les formations, peut être induite une certaine cohérence liée à une homogénéité disciplinaire fondée sur les sciences juridiques, économiques et de gestion sous la réserve notable des études politiques mentionnées dans l'intitulé du domaine et dont la déclinaison en formations spécifiques n'est pas visiblement explicite sauf à y rattacher l'apport de la science politique aux formations existantes, notamment en droit public ou sa contribution aux enseignements d'ouverture toujours indispensables. À tout le moins, un document explicatif du périmètre adopté pour le champ aurait éclairé l'appellation *études politiques*.

Il est aussi possible de partir de dénominateurs communs les plus significatifs à partir desquels se dessine une cohérence de l'ensemble comme un positionnement le plus souvent clair et pertinent dans l'environnement tant académique que socio-économique et un accent mis sur la professionnalisation des formations. Pour autant, l'hétérogénéité ressort souvent des registres, pourtant susceptibles de contribuer à alimenter la cohérence du champ qu'il s'agisse du degré d'adossement à la recherche, de l'ouverture à l'international ou de l'organisation des passerelles entre formations. Peut y être décelée la persistance coutumière d'un portage de formations par des composantes conservant leurs particularismes et cultures disciplinaires qu'a justement vocation à corriger dans une certaine mesure la logique même d'un champ de formation.

Capacité de coordination et/ou de mutualisations à l'intérieur de l'ensemble des formations

De telles capacités sont présumées puisque l'absence de données communiquées par l'Université ne permet pas de l'établir en l'état. La seule coordination formalisée passe par le canal des instances centrales et notamment le passage obligé en Commission de la Formation et de la Vie Universitaire des actions et initiatives afférentes. Par ailleurs, les collaborations entre composantes, entamées notamment au travers de la coordination des double-diplomations, gagneraient à se généraliser à l'échelle d'un véritable champ de formation, à la faveur de procédures dont la formalisation pourrait servir de levier à un traitement partagé de problématiques communes.

ANALYSE DÉTAILLÉE

Finalités des formations

Les objectifs scientifiques et professionnels sont globalement bien identifiés et explicités. Les licences professionnelle (LP) et masters développent clairement le volet des débouchés professionnels alors que logiquement, les licences généralistes mettent davantage l'accent sur les poursuites d'études en master sans omettre, quoique inégalement, la poursuite en doctorat à l'issue du deuxième cycle. Les enseignements délivrés et les compétences visées correspondent pour l'essentiel aux fonctions et métiers ciblés.

La filière juridique mériterait néanmoins une clarification renforcée des finalités poursuivies par les onze mentions de master compte tenu du fort degré de mutualisation d'enseignements en première année de master. Cette dernière demeure importante pour de nombreuses professions juridiques accessibles par voie d'examens professionnels ou de concours, ce qui justifie des enseignements communs de droit privé, de droit des affaires ou de droit public. Cependant, ce tronc commun important induit un manque de lisibilité des mentions et parcours d'autant plus que les débouchés de plusieurs mentions sont en partie similaires. Par ailleurs, les informations disponibles sur certaines formations délocalisées sont limitées, rendant leur

appréciation exhaustive difficile. De plus, les objectifs de certaines doubles diplomations (notamment, les formations juridiques avec Grenoble École de management) nécessiteraient de plus amples éclaircissements, si ce n'est de justifications.

Positionnement des formations dans l'environnement

Dans l'ensemble, les formations du domaine présentent un positionnement satisfaisant tant au niveau local, régional que national. Au surplus, certaines formations relèvent d'un positionnement national sinon unique, du moins rare, notamment au stade de certains parcours des licences professionnelles ou des masters à l'image de la mention *Droit des libertés*. Au demeurant, les mentions ou parcours plus courants répondent à un besoin de cohérence avec le niveau L ou aux attentes de l'environnement socio-économique.

Les formations bénéficient, en règle générale, d'un adossement recherche à des degrés toutefois dissemblables. Celui-ci se limite aux interventions d'enseignants-chercheurs pour les licences et LP, ce qui rejoint les pratiques habituelles. Il est plus développé en master, notamment via les formations à la recherche ou l'organisation d'un parcours spécifiquement dédié à la recherche à l'instar du master *Marketing/vente*.

Les formations connaissent le plus souvent un véritable ancrage socio-économique quoique dans une mesure inégale tenant aux finalités des diplômes. Certaines LP sont exemplaires jusqu'à avoir été co-construites et co-animées par les professionnels du secteur concerné à l'image de la LP *Assurances, banque, finance : chargé de clientèle*. Il convient cependant d'observer que malgré leur ancienneté, certains partenariats ne sont pas systématiquement formalisés alors qu'une telle formalisation pourrait dans certains cas conforter leur pérennité.

La coopération à l'international se révèle disparate. Usuellement limitée dans les LP et difficilement compatible avec les modalités de l'alternance, cette coopération est davantage présente dans les licences et masters tout en laissant des marges de développement : elle se résume généralement à une mobilité entrante et sortante tant étudiante qu'enseignante peu fréquente ou non renseignée, le tout en s'appuyant sur les outils proposés comme le dispositif Erasmus +. Quelques collaborations internationales en matière de recherche, quelques initiatives pour stimuler la mobilité étudiante à l'image du master *Management de l'innovation* ou encore le dynamisme, réel et somme toute attendu, du master *Droit international* sont à souligner.

Organisation pédagogique des formations

Les formations connaissent une structure conforme aux attendus et notamment à la spécialisation progressive en licence où s'opère une montée en puissance des disciplines phares de la mention sans négliger les enseignements complémentaires et d'ouverture alors que les masters adoptent généralement une première année faisant office de tronc commun et introduisant des enseignements de spécialité qui préfigurent les parcours dédiés de deuxième année. Il est à rappeler néanmoins, relativement aux masters juridiques, qu'une forte mutualisation au stade de la première année de master entre mentions différentes laisse entrevoir une interrogation quant à leur pertinence ; une question qui se poserait moins en cas de mutualisations appuyées entre parcours d'une même mention. De même, certaines mentions en gestion, le master *Entrepreneuriat et management de projets,* ou la LP *Management et gestion des organisations,* gagneraient à clarifier socle commun et spécificités de leurs parcours. Par ailleurs, les deux parcours de la LP *Métiers de la GRH* : *formation, compétences et emploi* apparaissent juxtaposés sans qu'une réelle construction de la mention ne transparaisse. Enfin, la distinction des différents parcours apparaitrait plus nettement en cas d'une structuration des apprentissages selon les domaines de compétences.

Bien que quelques rares formations se soient engagées dans l'enseignement à distance, les modalités d'enseignement empruntent généralement le modèle classique du présentiel (cours magistraux et travaux dirigés) plus particulièrement dans les licences généralistes alors que les LP et nombre de masters mettent en œuvre la formule de l'alternance déclinée en apprentissage et/ou en contrats de professionnalisation. On peut noter cependant que la licence *Économie et gestion* s'ouvre à l'alternance. Par ailleurs, il conviendrait que le master *Comptabilité-contrôle-audit* conduise une réflexion sur ses modalités d'enseignement afin de favoriser l'accueil de publics de formation continue. Si les dispositifs de validation des acquis de l'expérience ou professionnels (VAE/VAP) sont répertoriés dans la plupart des formations, les données fournies (lorsqu'elles le sont) démontrent une faible utilisation dans l'ensemble.

La professionnalisation est prise en compte par l'ensemble des formations nonobstant l'inévitable contraste engendré par la typologie même des diplômes. Ainsi, les LP s'avèrent pleinement engagées dans cette démarche, notamment au travers des dispositifs d'alternance et du projet tutoré. Les licences généralistes restent davantage en retrait tant dans l'affichage de modules de professionnalisation (ainsi existe juste une unité de professionnalisation en troisième année de licence en *Droit*) que dans l'opportunité d'effectuer des stages (facultatifs en licence en *Droit* alors qu'ils sont obligatoires en licence *Économie et gestion*). Les masters

tendent à reproduire une différenciation entre la première année proposant le plus souvent des stages facultatifs et une deuxième année intégrant la professionnalisation matérialisée par un stage long obligatoire ou l'alternance. En outre, nombre de formations mobilisent des outils visant à mettre les étudiants en situation professionnelle comme l'étude de cas, les concours de plaidoiries et autres simulations de négociations, etc.

La place de la recherche demeure sans surprise secondaire dans les licences et LP à l'opposé logique des masters dont l'adossement à la recherche est patent ; même si une certaine hétérogénéité des pratiques de sensibilisation à la recherche peut être relevée. Au-delà d'un parcours spécifiquement consacré à la recherche, celles-ci empruntent d'abord la forme de séminaires méthodologiques destinés à la confection d'un mémoire communément rendu obligatoire au terme de la deuxième année, voire d'associations à des projets scientifiques sous le patronage du laboratoire d'accueil (master *Droit privé*).

La pédagogie fait appel au numérique via le recours à l'espace numérique de travail et l'utilisation de la plateforme Moodle pour la mise à disposition de syllabus et documents de cours. Certaines formations apparaissent innovantes, à l'image de la LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : fiscalité* et son laboratoire expérimental de pratiques innovantes. Cette disparité de pratiques se retrouve également dans les dispositifs pédagogiques (jeux de rôle, procès simulés ou classes inversées, etc.) utilisés de manière variée.

Si la place de l'international reste revendiquée et globalement concrétisée pour les diplômes ayant une telle coloration au titre de la mention ou du parcours qu'attestent des stages obligatoires à l'étranger, des enseignements dispensés en langue anglaise ou la présence significative d'une mobilité entrante tant enseignante qu'étudiante (notamment le master *Droit international* et le master *Droit européen*), l'ouverture internationale reste classique et somme toute encore relativement modeste pour l'ensemble des autres formations.

Pilotage des formations

De manière générale, les équipes pédagogiques sont du point de vue disciplinaire et de la répartition professionnel/enseignant et enseignant-chercheur bien équilibrées et en concordance avec les objectifs affichés. Le pilotage des formations est généralement assuré par des enseignants permanents clairement identifiés. Cependant, apparaissent des déséquilibres, notamment dans certaines LP, avec des enseignants-chercheurs correspondant au cœur des métiers ciblés qui assurent très peu d'heures d'enseignement au risque de ne plus pouvoir garantir la pleine dimension universitaire du diplôme (LP *Commercialisation de produits et services* ; LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité* : *comptabilité et paie* ; LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : fiscalité* ; LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : révision comptable* ; LP *Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement* ; LP *Assurance-Banque-Finance*) et/ou sa spécialité (LP *Métiers de la gestion des ressources humaines*).

À l'exception de quelques formations qui ne disposent pas de conseil de perfectionnement ou qui n'y intègrent pas les étudiants, la majorité des formations s'appuie sur ce dispositif et y intègre enseignants, professionnels et étudiants. De surcroit, si l'impact d'un tel conseil est souligné dans certaines formations (évolution de la maquette pour le master *Droit des collectivités locales* ou le master *Droit pénal* par exemple), dans de nombreux cas, il règne un certain flou pour ne pas dire une absence d'information, s'agissant du rôle concret dévolu à ces instances. Le bilan est plus que mitigé pour ce qui est des dispositifs d'évaluation des enseignements : quelques fois absents ou à un stade balbutiant, ils se limitent souvent aux enquêtes et questionnaires réalisés directement par les équipes pédagogiques faute d'une coordination à l'échelle de l'université, a fortiori à celle du champ de formation.

Le contrôle des connaissances des étudiants s'effectue selon des modalités traditionnelles : contrôle continu, examen terminal, épreuves écrites et orales, soutenances de mémoires... le tout accompagné, le cas échéant, d'adaptations aux publics particuliers. Les règles de délivrance des crédits, classiques, n'appellent pas de remarques particulières. Les modalités d'acquisition des compétences et leur suivi font l'objet d'un guide de l'apprenant ou d'un portefeuille d'expériences et de compétences dans certaines formations du champ, notamment les LP en apprentissage.

Les processus de recrutement, dont la description est disparate, se partagent entre le non sélectif et le sélectif, lequel conjugue l'examen de dossiers de candidature par des commissions et l'entretien. L'information demeure rare pour ce qui est des dispositifs d'aide à la réussite ; tout au plus, prennent-ils la forme de modules de remise à niveau, d'accompagnement bibliographique ou de tutorat pour les quelques dossiers abordant le thème et la question des passerelles n'est que marginalement traitée dans le meilleur des cas.

Résultats constatés dans les formations

Eu égard aux inévitables nuances susceptibles d'être relevées, les formations bénéficient globalement d'une bonne attractivité d'autant que certains choix de spécialisation se sont révélés pertinents dans l'optique d'un positionnement national de nature à susciter un recrutement à une échelle supra régionale. Une telle diversité de recrutement est davantage patente pour les masters alors que les formations de premier cycle, plus générales (licences) ou professionnelles (LP) attirent principalement des étudiants de la région même si la spécialisation de niche de certaines LP peut justement attirer un recrutement d'envergure nationale. Ce dynamisme d'ensemble du recrutement ne saurait toutefois masquer des faiblesses d'effectifs pour quelques LP (comme le parcours *Management et pilotage des services techniques* de la LP *Métiers des administrations et collectivités territoriales*, le parcours *Développement psychologique des ressources humaines et prévention des risques psycho-sociaux* de la LP *Métiers de la gestion des ressources humaines*), ou des variations d'effectifs en master qui devraient faire l'objet d'une vigilance particulière (masters *Comptabilité-contrôle-audit* (M1), *Contrôle de gestion et audit organisationnel* (M2)). Il importe cependant de jauger la portée d'une baisse d'effectifs au regard d'un réaménagement des mentions opéré depuis la dernière accréditation en se demandant s'il en est la cause ou plus simplement le révélateur d'une moindre attractivité intrinsèque, la nouvelle mention étant initialement intégrée dans une mention plus large (par exemple la mention *Droit européen,* autonomisée depuis et dont les effectifs s'avèrent d'une fragilité inquiétante).

Dans l'ensemble, les formations du domaine peuvent se prévaloir de taux de réussite tout à fait satisfaisants, voire excellents dépassant les 85 % en LP et en masters se haussant parfois jusqu'à 100 % et se retrouve le rituel contraste avec les licences généralistes (en deçà par exemple de 40 % pour la licence en *Droit*) ne dérogeant pas en l'espèce à un constat national. Les taux d'abandon demeurent peu renseignés.

Le suivi des diplômés repose essentiellement sur les enquêtes réalisées par l'observatoire des formations de l'établissement (enquêtes nationales à 30 mois) et les enquêtes internes aux formations à un an. Les résultats, en particulier des enquêtes à 30 mois, ne sont pas toujours précis et complets compte tenu du taux de réponse hétérogène, ce qui devrait amener à questionner et à discuter les méthodes de collecte de l'information. Il en résulte néanmoins une bonne insertion professionnelle générale, en adéquation avec les métiers visés lorsque du moins les postes occupés dans les enquêtes d'insertion sont détaillés. La durée moyenne d'insertion professionnelle peut être plus longue dans certains masters mais elle s'explique alors par la nécessité de passer des concours ou examens professionnels, préalable requis à l'accès de certaines fonctions (exemples significatifs de certains masters juridiques débouchant notamment sur des professions juridiques réglementées). Une attention particulière peut toutefois être apportée à quelques formations du fait d'un taux d'emploi relativement faible à moins d'un an comme les masters *Entrepreneuriat et Management de projet* et *Management de l'innovation, Droit des libertés*.

Les taux de poursuite d'études après la LP peuvent se révéler parfois élevés mais le phénomène reste en grande partie contenu même si la vigilance doit demeurer de mise (par exemple la LP *Métiers de la gestion et de la comptabilité : fiscalité* connaît un taux excessif de poursuite d'études à 55 % ou la LP *Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement*). Le taux de poursuite en doctorat, du moins quand il est renseigné, reste faible à l'exception logique du parcours recherche du master marketing-vente.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Un bon ancrage socio-économique des formations.
- Une très bonne insertion professionnelle.
- Des formations attractives au niveau local, voire national.
- Des formations de niche et misant sur la polyvalence et la double compétence.
- Un fort adossement des masters à la recherche.
- Des dispositifs de sensibilisation à la recherche (cours et séminaires voire parcours recherche).

Principaux points faibles :

- Un pilotage perfectible qu'il s'agisse de l'évaluation des enseignements ou des modalités de suivi des étudiants.
- Une utilisation classique du numérique et des innovations pédagogiques limitées.
- Une dimension internationale inégale.

Recommandations :

Outre les différentes recommandations listées dans les fiches d'évaluation, le comité souhaite attirer l'attention de l'établissement sur certaines voies d'amélioration ou de développement qui pourraient renforcer la qualité des formations du champ *Droit, économie, études politiques, gestion, management*. Dans la continuité des efforts déjà entrepris et conformément à la réglementation en vigueur, il conviendrait de veiller à la composition des conseils de perfectionnement afin que chaque mention intègre des étudiants et toutes les parties prenantes souhaitées. Par ailleurs, l'harmonisation des pratiques d'évaluation des enseignements devrait se poursuivre en instaurant une procédure identique et partagée à l'ensemble du champ de formations. De plus, le dispositif de suivi de l'insertion professionnelle des diplômes réalisé par l'observatoire des formations devrait veiller au taux de réponse des différentes enquêtes et devrait être systématiquement enrichi par des informations qualitatives, notamment sur la nature des emplois des diplômés. Une autre voie d'amélioration concerne les innovations pédagogiques originales mises en œuvre par certaines mentions qui pourraient être étendues à d'autres formations sans négliger pour autant leurs spécificités. Enfin, le volet international pourrait être amélioré en menant un effort de formalisation des partenariats lorsque celle-ci se justifie, tout en cherchant à renforcer les efforts de promotion des dispositifs de mobilité existants.

POINTS D'ATTENTION

Outre les différents points faibles listés dans les fiches d'évaluation, le comité souhaite attirer l'attention de l'établissement sur des points relatifs à l'ensemble des masters juridiques, mais aussi sur six formations, dont trois appelant à plusieurs observations.

Les masters juridiques appellent les remarques suivantes :

- Au plan de l'articulation d'ensemble, le nombre important de mentions conjugué à une forte mutualisation au stade du master 1 interroge quant à l'opportunité d'avoir autant de mentions dont certaines pourraient donner lieu à des parcours conférant à l'ensemble davantage de lisibilité. Ainsi, ce degré significatif de mutualisation et le recoupement souvent constaté de finalités et de débouchés professionnels gagneraient en pertinence et rendraient inutile le recours à la notion de « dominante » censée chapeauter l'ensemble des mentions et parcours tout en rendant plus manifeste la rationalité d'un master organisé en deux années.
- Le pilotage du master *Droit notarial* demande à être éclairci particulièrement à l'échelle de la mention. L'articulation avec le *Diplôme supérieur du notariat* conduit dans une certaine mesure à une dissociation entre les deux années de la formation qui serait susceptible d'être surmontée à la faveur d'un pilotage d'ensemble plus affirmé.
- Le master *Droit européen* connaît une dégradation préoccupante de ses effectifs tant en première qu'en deuxième année soulevant la question d'une redéfinition des objectifs de la formation, voire de son positionnement au sein de l'offre de formation des masters juridiques.
- Le master *Justice, procès, procédures*, s'il présente une certaine attractivité en deuxième année, connaît cependant une faiblesse patente de ses effectifs en première année interrogeant sur la lisibilité de la mention.
- Le master *Droit des libertés* est marqué par une faible insertion professionnelle qu'il convient certes de replacer dans le contexte d'une formation n'existant que depuis 2016 mais qui invite néanmoins à une vigilance particulière.

Le master *Économie de l'environnement, de l'énergie et des transports* pâtit d'un manque de lisibilité des intitulés de ses parcours au regard de leur contenu qu'aggrave une certaine confusion entre la notion même de parcours et les modalités d'enseignement.

La licence professionnelle *Qualité hygiène sécurité santé environnement* souffre d'une carence d'information sur la nature du pilotage et sur le contenu du parcours *Management* intégré sur les trois sites de formation, le tout accompagné d'une implication insuffisante d'enseignants-chercheurs, ce qui est préoccupant pour une formation universitaire. Le parcours *Sécurité et prévention du risque alimentaire* est démuni de conseil de perfectionnement. Au surplus, il est à noter une absence de synergies et un cloisonnement des équipes pédagogiques entre ces deux parcours de la formation et un taux trop élevé de poursuite d'études peu documenté. Il en ressort une déficience globale de pilotage qu'il importe de corriger.

FICHES D'ÉVALUATION DES FORMATIONS

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE DROIT

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Les enseignements de la licence *Droit* se déroulent sur les sites de Grenoble et de Valence. Elle repose sur cinq parcours aux vocations différentes. Le parcours général en droit est non-sélectif et permet un enseignement classique. Les parcours *Droit-langues, Droit-économie-gestion*, et *Franco-allemand* sont des parcours sélectifs qui permettent une spécialisation accrue. Enfin, un parcours d'enseignement à distance permet d'intégrer les étudiants « empêchés ». La licence a essentiellement pour objectif de permettre la poursuite d'études et la spécialisation en master. Elle est ouverte en formation initiale et en formation continue, mais cette dernière a des difficultés pour se développer.

ANALYSE

Finalité
La licence *Droit* assume clairement sa fonction de licence généraliste. Elle n'a pas vocation à assurer une insertion professionnelle directe mais doit, au contraire, permettre la poursuite d'études en master. Cette poursuite d'études concerne plus de 90 % des étudiants qui valident leur licence. Comme toutes les licences du même type, la professionnalisation de la licence *Droit* est très difficile à mettre en œuvre car ce n'est pas sa vocation. Toutefois, le partenariat développé avec l'IUT 2 de l'université permet de pallier en partie cette lacune. Plusieurs parcours existent au sein de la licence : un parcours général, un parcours *Droit-langues*, un parcours *Franco-allemand* et un parcours *Droit-économie-gestion*. Un parcours d'enseignement à distance est également proposé. Les parcours *Droit-langues* et *Droit-économie-gestion* sont organisés sur la base d'une double licence : la licence *Droit* et une licence *Langues étrangères appliquées* pour le premier parcours ; la licence *Droit* et une licence *Économie-gestion* pour le second. Ce parcours *Droit-économie-gestion* se fait sur le campus de Valence exclusivement. Le parcours *Franco-allemand* repose quant à lui sur un accord avec le centre juridique franco-allemand de l'Université de la Sarre. En-dehors du parcours général, tous les autres parcours sont des parcours sélectifs. Le parcours « enseignement à distance » est quant à lui réservé aux étudiants « empêchés ». Les enseignements proposés correspondent aux objectifs de la licence *Droit*. Il s'agit d'enseignements généralistes qui permettent d'acquérir les compétences nécessaires pour une poursuite d'études en master ou pour intégrer des formations hors université. Les parcours *Droit-langues, Droit-économie-gestion et Franco-allemand* permettent de proposer des enseignements différents avec une forme de spécialisation plus importante que le parcours général. Ils orientent davantage les étudiants pour la suite de leur cursus.

Positionnement dans l'environnement

La licence *Droit* ne se démarque des cursus similaires au niveau local et national que par certains de ses parcours. Sont principalement concernés le parcours *Franco-allemand* et le parcours *Droit-langues*. Les autres parcours existent ailleurs et de manière similaire mais, leur existence se justifie par la forte attractivité de la licence *Droit.*

L'articulation avec la recherche repose exclusivement sur les enseignants-chercheurs (EC) qui interviennent dans la formation. Il s'agit d'une situation classique pour les licences en droit. Toutefois, l'accent est mis sur la recherche d'une adéquation entre les enseignements réalisés et les thématiques de recherche des EC. Tous les cours (hors langues) sont assurés par des EC titulaires appartenant à l'un des trois laboratoires de droit de l'Université, ce qui permet d'assurer un lien satisfaisant avec la recherche pour le niveau « licence ».

En revanche, il n'y a quasiment pas de liens avec les partenaires socio-économiques ou culturels. Les porteurs du dossier s'en défendent en indiquant que de tels liens ne peuvent être développés qu'après la licence. Il serait toutefois bénéfique que des liens avec le milieu professionnel soient développés.

La mobilité internationale n'est pas possible pour les étudiants de licence. Elle est réservée aux étudiants de master. Ce point faible est souligné par les auteurs du dossier qui avancent un changement possible sur ce point mais il n'existe rien de concret actuellement.

Organisation pédagogique

De manière générale, la licence *Droit* permet une spécialisation progressive des étudiants au cours des trois années. Toutefois, les enseignements proposés diffèrent en fonction des parcours. Des matières spécifiques et d'ouverture sont proposées et, pour les parcours autres que le parcours général, des enseignements spécialisés sont prévus. Il existe toujours un lien avec le « tronc commun ». S'agissant des disciplines strictement juridiques, la spécialisation n'intervient véritablement qu'en troisième année de licence (L3) ; ce qui est tout à fait classique. La licence s'efforce de proposer un panel important de spécialisations différentes, mais les contraintes administratives et financières réduisent les possibilités de choix sur le site de Valence. L'organisation pédagogique est plutôt satisfaisante. La seule difficulté est le volume de travail trop important demandé aux étudiants, point sur lequel les porteurs du dossier souhaitent revenir à la suite des conseils de perfectionnement. Un accompagnement adapté est prévu sur les deux sites (Grenoble et Valence) pour les étudiants en situation de handicap. De plus, des dispositifs spécifiques ont été mis en place pour les sportifs de haut niveau et artistes, ainsi que pour les étudiants « engagés ». La validation des acquis de l'expérience est possible. En 2018-2019, cela concernait 12 demandes mais 7 refus. 16 étudiants étaient inscrits pour l'année 2018-2019 en formation continue.

Une unité de professionnalisation a été mise en place pour les étudiants de L3 du parcours classique. Cette unité met l'accent sur la recherche d'emploi, ainsi que sur la possibilité d'accéder à certains métiers par concours. Elle fait intervenir des professionnels extérieurs spécialisés dans le recrutement. Par ailleurs, les étudiants ont la possibilité de réaliser des stages durant la licence. Ces derniers ne sont cependant pas obligatoires et leur durée est variable.

Les liens entre la formation et la recherche se font uniquement à travers les enseignements assurés par les EC.

L'utilisation du numérique ne se fait que de manière classique, via l'espace numérique de travail et les dispositifs d'enseignement à distance. Dans le cadre du projet de transformation pédagogique de la licence *Droit*, certains cours magistraux (5 par semestre) ont été découpés avec une partie de l'enseignement en présentiel et une partie à distance avec mise à disposition de supports pédagogiques (syllabus, diaporama, vidéo, etc.). Cela permet de repenser le fonctionnement des cours en présentiel avec davantage d'interactivité mais cela suscite des réserves aussi bien des enseignants que des étudiants.

Comme cela a été précisé, la professionnalisation et les liens avec l'international restent insuffisants. En l'absence de lien avec l'international, les porteurs du dossier mettent en avant la place des langues dans certains parcours. Pour le parcours général, 20 heures d'anglais juridique sont prévues en première année de licence (L1) et 27 heures pour chacune des deux années suivantes. S'agissant du parcours *Droit–économie-gestion*, 144 heures d'enseignement d'anglais juridique et économique sont prévues et les étudiants peuvent suivre des cours d'anglais en option dans les autres composantes de l'université. Le parcours *Droit-langues* prévoit 72 heures d'anglais et 72 heures d'une autre langue par semestre, tandis que les cours du parcours *Franco-allemand* sont, pour près de la moitié, des cours de droit allemand assurés en langue allemande.

Pilotage
L'équipe pédagogique est organisée classiquement avec un enseignant responsable pour chaque année de licence. Tous les enseignants de cours magistraux en droit sont des EC titulaires. Il en va de même pour les cours de langues pour le parcours *Droit-langues* (enseignants de LEA) et pour le parcours *Droit-économie-gestion* (enseignants d'économie). Certains professionnels interviennent dans la formation, essentiellement dans le cadre des travaux dirigés. Des conseils de perfectionnement distincts sont organisés pour les trois années de licence. Un compte-rendu des derniers conseils est joint au dossier. Des conseils de perfectionnement spécifiques sont même organisés pour les parcours *Droit-langues* et *Droit-économie-gestion*. Les différents conseils de perfectionnement fonctionnent de manière satisfaisante et apportent des réponses aux questions soulevées. Le dossier indique la mise en place d'une évaluation des formations par les diplômés mais il n'y a pas de précisions sur ce dispositif. Actuellement, il n'y a pas de supplément au diplôme utilisé par la licence *Droit.* Des suppléments individuels peuvent cependant être délivrés sur demande. Comme le souligne en annexe le compte-rendu du conseil de perfectionnement, une approche par compétences n'existe pas encore. Le suivi de l'acquisition des connaissances et des compétences est correctement assuré. Les règlements des études et les modalités de contrôle de connaissances sont communiqués aux étudiants, et un tableau des modalités de contrôle des connaissances est mis à disposition pour les étudiants. De nombreux dispositifs d'aide à la réussite ont été mis en place. Ils paraissent très satisfaisants au regard des différents parcours proposés par la licence. Des passerelles permettent aux étudiants de se réorienter au cours de la licence (départ en IUT, passage de la double-licence à une seule…) et d'intégrer des étudiants provenant d'autres parcours (première année commune des études de santé, IUT 2). Le dossier ne précise pas les modalités de recrutement.
Résultats constatés
Les effectifs de la formation sont en progression : de 2 363 étudiants en 2014-2015 à 2 699 pour l'année universitaire 2018-2019. Les parcours sélectifs ont logiquement des effectifs relativement stables. En revanche, une progression est perceptible pour le parcours général, tant sur le site de Grenoble que sur celui de Valence. Il faut toutefois relever une possible baisse des effectifs pour l'enseignement à distance en L1, mais les chiffres devront être confirmés. Les taux de réussite affichent une légère progression et sont tout à fait classiques pour une licence de ce type (30 à 40 % en L1, 60 à 70 % en L2, 70 à 80 % en L3). Des données sont fournies sur l'insertion professionnelle et la poursuite d'études mais le tableau ne précise pas les chiffres de l'insertion professionnelle. Ceci s'explique sans doute par le fait que l'écrasante majorité des étudiants poursuivent leurs études en master (plus de 90 %).

CONCLUSION

Principaux points forts :

- La diversité des parcours et des enseignements proposés.
- Une autoévaluation très développée.
- De nombreux dispositifs d'aide à la réussite.

Principaux points faibles :

- L'absence de mobilité à l'international.
- La faible professionnalisation et le manque de liens avec le milieu socio-économique et culturel.
- L'absence de supplément au diplôme.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence *Droit* de l'UGA est une formation classique en droit qui cherche toutefois à se différencier en développant des parcours variés. Les nombreux dispositifs d'aide à la réussite et l'accent mis sur l'autoévaluation doivent être soulignés et encouragés. La faible professionnalisation et le manque d'ouverture à l'international s'expliquent en partie par les objectifs de ce type de licence, mais pourraient toutefois être plus développés.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE ÉCONOMIE-GESTION

Établissement : Université Grenoble Alpes

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence *Économie-gestion* (LEG) a pour objectif général la poursuite d'études en master. En troisième année de licence (L3), elle comprend trois parcours non sélectifs (*Entreprise, Sciences sociales* et *Économie appliquée*) accessibles à Grenoble, et quatre parcours sélectifs : *Ingénierie économique (IE), Management, Adjoint de direction de PME (en alternance uniquement), et Managerial économics for international markets* depuis la rentrée 2019. Cette formation est dispensée sur les sites de Grenoble (site principal) et de Valence, en formation initiale et en enseignement à distance pour les publics « empêchés ». De surcroît, deux double-licences sont organisées : *Économie-gestion/Langues* (à Grenoble et Valence) et *Économie-gestion/Droit* (à Valence) ouvert en 2016-2017.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs de la LEG, poursuite d'études majoritairement, sont clairement énoncés et cohérents avec l'intitulé de licence ainsi qu'avec les enseignements qui y sont dispensés. Les objectifs concernent la compréhension des activités économiques ainsi que l'acquisition de connaissances en gestion. Les enseignements sont effectivement axés sur l'acquisition de fondamentaux en économie comme en gestion, avec une dominante en comptabilité-gestion financière. Pour les parcours à orientation professionnelle, enseignement théorique, stages et alternance pour l'un d'entre eux, permettent l'acquisition de compétences complémentaires. La double-licence *Économie-gestion/Langues* intègre également une dimension professionnalisante. Ces objectifs ainsi que les débouchés de la formation (métiers de gestion et management, métiers d'expertise de l'environnement socio-économique, chargés de missions diverses) sont portés à la connaissance des étudiants et des prescripteurs repérés, tels que les enseignants du secondaire dans le cadre de l'action LLU (liaison lycée université). La licence est organisée sur deux sites ainsi qu'en enseignement à distance (EAD).
Positionnement dans l'environnement
La LEG s'inscrit dans l'un des six champs de formation créés par l'UGA, le champ *Droit, économie, études politiques, gestion, management*. L'animation de ces champs de formation n'est pour l'heure pas mise en place mais leur affichage contribue d'ores et déjà à clarifier l'offre de formation. L'organisation multi-sites de la licence est réfléchie comme une opportunité d'accès facilité à la formation pour les étudiants mais aussi d'implantation sur différents territoires pour l'UGA.

Les étudiants proviennent de départements proches géographiquement et sont recrutés sur des profils divers, ce qui constitue une richesse potentielle, même si des difficultés sont relevées, du fait de cette diversité, pour mener à la réussite. Les double-licences n'ont pas d'équivalent local. Les parcours IE (dans son orientation vers la gestion d'entreprise) ou *Management* semblent se distinguer difficilement en local, d'autres formations de la même université telles que la L3 *Management* de l'institut d'administration économique (IAE).

L'articulation avec la recherche repose essentiellement sur les enseignants-chercheurs (EC), chercheurs et doctorants, constituant près de 50 % de l'équipe et assurant 70 % des cours magistraux (CM). Des enseignements tels que « Initiation à la recherche » ou encore « Méthodologie du travail universitaire » sont proposés. Il semble qu'aucun laboratoire de recherche ne soit associé formellement à la LEG, même si les EC intervenants au sein du parcours *Management* sont rattachés au laboratoire « Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion » (CERAG).

Les parcours de la licence ayant une visée plus professionnalisante s'intègrent au tissu socio-économique local via des stages ou encore l'alternance pour l'un des parcours. En particulier, le parcours IE bénéficie de partenariats avec des acteurs économiques du bassin grenoblois, et le parcours *Management* bénéficie du soutien du réseau d'entreprises partenaires de l'IAE de Grenoble. Pour les parcours non sélectifs de la LEG, le lien avec les partenaires est marginal. Le projet affiché par l'équipe de pilotage de mettre en place un projet professionnel personnalisé (PPP) et un forum des métiers prochainement sera l'occasion de développer ces partenariats.

L'ouverture internationale est encouragée. Les dispositifs Campus-France, e-candidat et Erasmus permettent chaque année l'accueil d'étudiants étrangers (une 30aine dont 20 Erasmus) et, dans le même temps, la LEG offre la possibilité de semestres en mobilité sortante (20 étudiants en moyenne chaque année). Ce départ en échange international est naturellement prévu dans le cursus du parcours *Économie-gestion/Langues* (mobilité en L3). Le stage de L3 dans le parcours IE peut être réalisé à l'étranger, et le semestre 2 au sein du parcours *Management* s'effectue à l'étranger. La coopération internationale est également développée à travers l'EAD avec des universités étrangères, notamment l'Université d'État d'économie de St Pétersbourg, le Ranepa de Moscou, l'Université de Finance de Moscou, l'Université de commerce et d'économie de Kiev, le PUCE de Quito, l'Université de Nanjing de Chine.

Organisation pédagogique

Les modalités d'enseignement sont en présentiel ou en EAD pour les conventions avec les universités étrangères. L'enseignement est organisé en blocs disciplinaires tels que l'économie, la gestion, les matières quantitatives et les cours transversaux (comme l'anglais, les langues vivantes, les compétences numériques). La spécialisation est progressive avec des enseignements majoritairement en tronc commun en L1 et L2 et la possibilité de choisir (à Grenoble) un parcours plus spécifique en L3 (*Entreprise, Sciences sociales,* ou *Économie appliquée*) afin de prioriser certains enseignements (la partie tronc commun restant à 50 %). L'orientation des cours d'économie est plutôt généraliste, pour l'acquisition de fondamentaux ; ce qui est cohérent avec les objectifs de la licence. Les enseignements en gestion sont quant à eux plutôt axés sur la comptabilité et l'analyse financière pour les enseignements principaux ; les enseignements tels que la stratégie, la gestion des ressources humaines ou le marketing sont plutôt considérés comme des enseignements de spécialisation. Les outils méthodologiques enseignés sont quantitatifs. Les CM représentent plus de 50 % des enseignements dispensés. Ouverte à la validation des acquis de l'expérience, la licence n'a traité aucune demande sur la période d'évaluation.

L'objectif de professionnalisation se traduit par un parcours en alternance (*Adjoint de direction de PME*). Dans certains autres parcours, les stages sont obligatoires, par exemple 12 semaines à l'étranger pour ceux qui partent en « mobilité en stage à l'étranger » dans le parcours *Management* ou encore 4 semaines pour la double-licence *Économie-gestion/Langues*. En majorité, cependant, le stage est facultatif. Sont actuellement à l'étude, le développement des stages obligatoires, du PPP ou encore l'organisation d'un forum des métiers. Les liens avec la recherche, quant à eux, se traduisent quasi exclusivement par l'intervention d'EC dans les enseignements.

Les outils numériques utilisés demeurent classiques, tels moodle (plate-forme pédagogique) ou l'intranet de l'UGA. Des initiatives pédagogiques dites innovantes (jeux sérieux, cours transversaux) se développent. L'anglais de spécialité tient également une place importante au sein de la LEG (20 heures par semestre). Présente dans la double-licence *Économie-gestion/Langues*, la dimension internationale sera accentuée par l'ouverture d'un nouveau parcours à la rentrée 2019, entièrement en anglais, *Managerial économics for international markets*.

Pilotage
Les permanents assurent 95 % des CM tandis que les non permanents se concentrent sur les travaux dirigés (TD), dont ils effectuent 65 % des enseignements. Les non permanents sont, pour un-cinquième d'entre eux, des doctorants. La nécessité de coordination entre permanents et non permanents, TD et CM, s'accroit cependant avec cette configuration, afin d'assurer la cohérence et la continuité des enseignements magistraux avec les TD. Les partages de responsabilité entre membres de l'équipe pédagogique sont présentés comme équilibrés. Pour répondre à la dernière expertise de l'HCERES, l'UGA a créé une direction des moyens et de l'appui au pilotage formation, dont l'une des missions est de développer la démarche qualité des formations. L'autoévaluation des équipes, accompagnées et formées pour ce faire, a pour projet de développer une compréhension et une appropriation de la réalisation des résultats. En ce qui concerne plus spécifiquement la LEG, des dispositifs de pilotage classiques sont prévus, tels les conseils pédagogiques, jurys, réunions de coordination. L'organisation de commissions pour traiter de questions telles que l'implémentation des réformes (Parcoursup etc.) souffrent cependant d'une mobilisation réduite des enseignants. Il n'y a pas de conseil de perfectionnement ni d'évaluation systématique des enseignements par les étudiants ; ce qui dénote un pilotage insuffisant. Les règles de fonctionnement de la formation (modalités de contrôle des connaissances, assiduité, etc.) sont communiquées aux étudiants dès la première année sur le site de l'UGA. L'approche par compétences n'est pour l'heure pas mise en place. Des soutiens spécifiques sont proposés aux étudiants : tutorats pour les étrangers ou encore soutiens disciplinaires personnalisés, avec des enseignants référents pour 25 % des effectifs (loi « Orientation et réussite des étudiants »). L'implication variable de certains étudiants peut cependant nuire à l'efficacité de ces dispositifs. Les actions engagées étant récentes, leurs effets dans la durée devront être évalués au fil du temps pour permettre d'éventuels ajustements.
Résultats constatés
Les effectifs de la LEG progressent (+20 % en 4 ans), pour atteindre 919 inscrits en 2018-2019, tout comme les taux de réussite en L1. Ce taux se situe, pour les étudiants issus des filières S et ES, au-delà de 70 % pour les S et 60 % pour les ES. Celui des bacheliers technologiques et professionnels est faible et va en s'amenuisant sur la même période : de 20 % à 12,50 % pour les premiers, de 2,90 % à 0 % pour les seconds. Certains étudiants auraient été, selon le dossier, plus judicieusement accueillis dans une licence professionnelle, à débouchés professionnalisants plus rapides. Les résultats en termes de réussite pour le passage de la L1 à la L2 semblent cependant montrer les effets des accompagnements adaptés. Les objectifs de la formation sont atteints pour son volet « préparation à la poursuite d'études ». Pour les parcours se présentant comme étant plus professionnalisants, les résultats semblent plus mitigés. Une part importante des anciens de la licence choisit en effet la poursuite d'études, quelle que soit la visée du parcours dont ils sont issus. Ce résultat ne semble pas satisfaire le porteur de la licence qui souhaite, à l'avenir, plus développer la professionnalisation. Cependant, les tableaux du dossier ne permettent pas d'établir la situation d'insertion professionnelle, ou pas, des anciens étudiants. En effet, sont uniquement recensés les « arrêts ou césure » et la part de « situations inconnues », c'est-à-dire de non réponses.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation attractive et équilibrée en termes d'enseignements, avec un taux important de poursuites d'études.
- Une offre de formation large et un dynamisme en termes de partenariats pour les parcours sélectifs.
- Les dispositifs d'aide à la réussite.
- La démarche d'autoévaluation soutenue par l'environnement institutionnel.

Principaux points faibles :

- La distinction difficile par rapport à l'offre locale de formation pour les parcours *Management* et *Ingénierie économique.*
- Un pilotage insuffisant : pas de conseil de perfectionnement, ni d'évaluation des enseignements par les étudiants.
- Les liens avec le monde économique encore faibles pour les parcours non sélectifs de la LEG.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les développements de la LEG, s'ils contribuent à son attractivité, nécessitent que les objectifs de ses différents parcours, en termes de poursuite d'études et/ou de professionnalisation soient clarifiés et mieux communiqués à ses parties prenantes, tant au niveau des étudiants que des prescripteurs (enseignants du secondaire). Les perspectives offertes par cette licence sont nombreuses dans les champs de l'économie et de la gestion en termes de poursuite d'études. Les relations avec le tissu socio-économique local (au travers des stages, de l'apprentissage en voie de déploiement) constituent des points forts à développer.

Les dispositifs récemment mis en place pour la réussite des étudiants et l'évaluation des enseignements pourront contribuer à améliorer la qualité et le pilotage de la licence. Une clarification doit être apportée sur le positionnement local de cette licence dans ses orientations « management ». La mise en place effective de l'animation du champ *Droit, économie, études politiques, gestion, management* au sein de l'UGA pourra aider à positionner les différentes offres de ce champ.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE ASSURANCE, BANQUE, FINANCE : CHARGÉ DE CLIENTÈLE

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Ouverte en 2000 à l'institut universitaire de technologies (IUT) de Valence, la licence professionnelle *Assurance banque finance : chargé de clientèle* (LPABF CDC) vise à former des collaborateurs polyvalents dans les secteurs de la banque et de l'assurance. Elle propose un seul parcours : *Management financier et marketing des services*, en formation initiale par alternance depuis 2016 (contrat d'apprentissage et de professionnalisation). Les enseignements se déroulent sur les sites de l'IUT de Valence et de l'institut d'administration économique (IAE) de Grenoble (depuis 2004).

ANALYSE

Finalité
Les métiers visés à l'issue de la licence professionnelle (LP) sont clairement identifiés : conseiller financier et conseiller en assurance pour les particuliers, crédit manager ou trésorier d'entreprise. Les compétences attendues sont variées : gérer un portefeuille client, fournir des conseils personnalisés sur les produits bancaires et d'assurance, suivre l'évolution de l'environnement économique et financier, développer l'activité commerciale tout en maîtrisant les risques, mettre en œuvre les obligations réglementaires des opérations bancaires et d'assurance, et accompagner les clients dans la digitalisation des opérations. L'adéquation entre la formation, les objectifs visés, et les besoins des entreprises est très bonne, ce qui se traduit par l'augmentation régulière du nombre des banques et des compagnies d'assurances partenaires. La formation délivrée sur chacun des sites est identique. Le dossier ne mentionne aucune délocalisation.
Positionnement dans l'environnement
Le diplôme s'inscrit dans un cursus de formation commerciale proposée par l'IUT de Valence et complète l'offre de formation (LP *Management des activités commerciales*, parcours *Produits touristiques* ; LP *Commercialisation de produits et services,* parcours *Commerce des vins*). Au niveau de la région Auvergne, Rhône-Alpes (AURA) quatre autres LP ABF existent à Annecy, Clermont-Ferrand, Lyon, Saint-Etienne, avec des parcours assez proches (*Commerce en banque et assurance ; Gestion des opérations de marché financier ; Conseiller en assurance ; Technicien d'opérations bancaires* ou *Gestionnaire patrimonial*). Malgré cette concurrence, la stabilité des effectifs montre que la LP ABF-CDC répond à un réel besoin des entreprises locales.

L'articulation enseignement-recherche se fait par la présence de six enseignants-chercheurs (un en finance et trois en marketing et deux en droit) qui réalisent près de 20 % du volume horaire d'enseignement de la maquette, sur les deux sites. Un nouvel enseignant-chercheur en gestion dans le secteur bancaire, va rejoindre l'équipe pédagogique lors de la prochaine rentrée. Par ailleurs, la proximité de l'antenne de l'IAE de Grenoble, située dans l'IUT (qui gère un master *Finance,* parcours *banque et finance*), permet aux enseignants-chercheurs de développer à Valence un atelier de recherche transverse sur la banque, regroupant une douzaine d'enseignants-chercheurs en marketing, finance, management, stratégie et droit ; ce groupe de recherche est rattaché au laboratoire « Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion » de l'UGA.

La LP ABF-CDC a été dès l'origine co-construite et co-animée avec des professionnels du secteur bancaire. Les partenaires historiques sont le crédit agricole et la caisse d'épargne. La plupart des banques et des grandes compagnies d'assurance sont actuellement partenaires de cette formation. Ces liens avec le monde professionnel se matérialisent par des conférences ou journées de recrutement, organisées dans le cadre de l'association « Passerelle » mise en place par l'IUT de Valence en 2014, pour faciliter les contacts entre l'IUT, les entreprises et les étudiants.

Il n'y a pas à l'heure actuelle de partenariats internationaux au sein de la LP ABF-CDC. Cependant, même si les échanges d'étudiants restent naturellement très limités (formation uniquement en alternance), les échanges d'enseignants sont appelés à se développer.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est en cohérence avec le cadre national des formations. Le programme d'enseignement s'articule autour de deux unités d'enseignement (hors UE « Outils et compétences transversales », « Projet » et « Stage »), qui constituent le socle de la formation : « Management financier et marketing des services » et « Spécialisation : mise en œuvre des métiers ». Ces enseignements viennent compléter les savoirs et savoirs-faire acquis en brevet de technicien supérieur (BTS - étudiants issus en majorité de BTS -) ou diplôme universitaire de technologies (DUT). Les dispositifs de validation des acquis (validation d'acquis de l'expérience, validation d'acquis professionnels, validation d'études supérieures) permettent aux salariés d'accéder au diplôme. Le dossier ne fournit pas de chiffres précis sur ces procédures.

La professionnalisation est très présente tout au long de la formation : contenus disciplinaires en adéquation avec les besoins des professionnels, projets tuteurés orientés sur les techniques commerciales et financières, rythme de l'alternance équilibrée entre le centre de formation et l'entreprise (deux semaines, deux à trois semaines). Les unités d'enseignement professionnelles (UE 4 « Projet » et UE 5 « Stage ») sont orientées sur des problématiques propres à la banque. Des actions et des outils sont proposés pour faciliter la mise en relation entre les étudiants et les entreprises (programme « Ouvrez l'œil » : conférences thématiques et rencontres) et améliorer les savoir-faire des étudiants (outil « Career system » pour accéder à des offres de stages, alternance, emploi, job étudiant ou bénévolat). La délivrance du supplément au diplôme se fait à la demande de l'étudiant, de façon individualisée.

L'enseignement fait appel à des pratiques pédagogiques classiques. Des actions plus innovantes sont néanmoins progressivement encouragées par l'UGA. Des cours sont ainsi réalisés sous forme de jeux de rôle ; un « escape game » a été organisé en 2018 par la responsable de la bibliothèque. Cette mise en situation a permis d'aider les étudiants dans leur travail de recherche documentaire pour la préparation de leur mémoire d'alternance. La place du numérique se limite à l'usage de l'environnement numérique de travail. Si l'enseignement des langues fait partie des compétences transversales avancées, seules 30 heures y sont consacrées sur les 595 heures de formation (dont 30 heures de remise à niveau en finance et commerce, et 24 heures de conférences).

Pilotage

L'équipe pédagogique comprend 6 enseignants-chercheurs (Maîtres de conférence : 3 en marketing, 1 en finance et 2 en droit), 4 enseignants (Professeurs agrégés et Docteurs sous contrat) et 35 professionnels. Ces derniers représentent 42 % du volume des enseignements à Valence, et 83 % à Grenoble. Cette implication très importante des professionnels à Grenoble est problématique pour une formation universitaire. Les annexes montrent une discordance (non expliquée) entre les deux sites pour les volumes d'enseignement : respectivement 498 heures à Valence et 434 heures à Grenoble. La LP ABF est copilotée par trois responsables pédagogiques : un responsable de la mention, et deux responsables d'année sur chacun des sites. Un « gestionnaire de scolarité » (secrétariat) est présent sur chaque site.

Le conseil de perfectionnement comprenant l'équipe pédagogique, un représentant des professionnels, et deux représentants des étudiants se réunit une fois par an sur chaque site. Depuis la rentrée 2017, deux réunions supplémentaires de suivi sont organisées dans la cadre de l'apprentissage par Formasup Isère Drôme Ardèche

(comité de pilotage). L'évaluation des enseignements est assurée par une double enquête des responsables pédagogiques et du service de formation continue.

Les modalités de contrôle des connaissances sont définies et communiquées aux étudiants, avant le début de la formation. Les règles d'attribution des crédits ECTS sont explicitées et respectent les réglementations. Le dossier ne mentionne pas une déclinaison de la maquette en compétences. Les compétences acquises pendant la formation sont mises en valeur par le centre de compétences et des métiers mis en place à l'IUT de Valence en septembre 2018. Ce service dédié aux étudiants, propose d'aborder leur projet personnel professionnel grâce à l'approche par compétences. Il s'agit d'aider l'apprenant à relier les connaissances acquises aux compétences développées dans l'entreprise, et de l'accompagner dans la valorisation de compétences professionnelles utiles à son insertion professionnelle.

Le recrutement s'effectue sur la base de l'examen du dossier des candidats, en fonction de leur profil et de leur projet professionnel, mais le dossier d'autoévaluation ne donne pas d'informations complémentaires. Si le profil BTS a dominé pendant longtemps, 2018- 2019 voit le nombre de recrutés issus d'autres formations que DUT et BTS augmenter. La diversité des profils recrutés nécessite une remise à niveau sur en marketing et en finance programmée systématiquement en début de formation (30 heures dans l'UE « Outils et compétences transversales »). Cette remise à niveau ne donne pas lieu à une notation.

Résultats constatés

Les effectifs sont assez stables avec 80 étudiants en moyenne sur les 5 dernières années : 53 alternants en moyenne à Valence et 30 à Grenoble. L'attractivité du diplôme reste correcte : autour de 200 candidatures sur les 5 dernières années. En revanche, le recrutement reste très régional. De façon assez classique, les BTS (majoritairement BTS *Finance* et *Assurance*) représentent la majorité des effectifs, même si la proportion des BTS par rapport aux formations autres que le DUT (21 %), diminue (de 71,40 % en 2016-2017 à 44,60 % en 2018-2019). Le taux de réussite au diplôme varie entre 90 % et 100 %.

Une enquête interne à un an conduit par l'observatoire des formations de l'UGA complète l'enquête nationale à deux ans, avec des taux de retour comparables d'environ 55 %. Le dossier fait état d'un taux de poursuite d'étude de 19 % en moyenne sur trois ans, avec un taux plus important 40 % pour la dernière promotion (2016-2017). L'enquête à deux ans fait état d'un taux d'insertion professionnelle de plus de 80 % en moyenne, avec un taux de poursuite d'étude de l'ordre de 12 %. La grande majorité de ces emplois (87 %) est en région AURA, et 90 % des postes occupés sont en adéquation avec le niveau et la spécialité de la formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- L'adéquation de la formation aux besoins régionaux du secteur banque-assurance.
- Une bonne insertion professionnelle locale à deux ans.
- Le lien étroit avec le monde professionnel local.

Principaux points faibles :

- Le déséquilibre des équipes pédagogiques, particulièrement sur le site de Grenoble avec une surreprésentation des professionnels assurant plus de 80 % des enseignements.
- La place du numérique limitée pour une formation dans le secteur bancaire.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La LP *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle* répond à une offre d'emploi dans le domaine concerné. Cette formation est attractive avec plus de 80 étudiants par promotion, issus majoritairement de formation de BTS. L'évolution digitale des métiers de la banque et de l'assurance pourrait conduire à une adaptation de la formation. Cette inflexion pourrait être favorisée par le renforcement des partenariats, notamment dans le secteur de l'assurance. Le développement de l'approche par compétences et l'association de plus d'enseignants et d'enseignants-chercheurs dans l'équipe du site de Grenoble notamment, permettrait également de mieux envisager les modalités de différenciation de la formation par rapport à la concurrence, en lui donnant à la fois, un caractère plus opérationnel et plus universitaire.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE ASSURANCE, BANQUE, FINANCE : SUPPORTS OPÉRATIONNELS

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle *Assurance, banque, finance : supports opérationnels,* parcours *Gestion de patrimoine* (ABF SO GP) vise à insérer professionnellement des étudiants dans les métiers de la gestion de patrimoine. Cette licence professionnelle (LP) s'effectue à Grenoble en formation initiale par alternance (contrat d'apprentissage et de professionnalisation) et en formation continue (demandeurs d'emploi et public en reprise d'études).

ANALYSE

Finalité
L'objectif de la LP est de former des professionnels capables de poser un diagnostic patrimonial sur des cas simples pour envisager des solutions d'optimisation ou de transmission de patrimoine. Les titulaires du diplôme peuvent être recrutés comme conseiller en gestion de patrimoine financier, gestionnaire de clientèle bancaire, conseiller clientèle en assurance, courtier en assurance. Les compétences attendues du conseiller en gestion de patrimoine sont variées et claires : comprendre les marchés de la gestion de patrimoine : assureurs, marchés actions et obligations ; mettre en œuvre des méthodologies d'accueil des clients et de perception de leurs besoins ; analyser des besoins des clients pour leur proposer des produits financiers ou des solutions immobilières pour optimiser le patrimoine, compléter la retraite, ou transmettre le patrimoine dans les meilleures conditions. Les enseignements organisés autour de trois unités d'enseignement (UE) en présentiel (« Environnement juridique et patrimoine », 192 heures ; « Optimisation du patrimoine », 108 heures ; « Pratiques professionnelles de la gestion patrimoniale », 144 heures) semblent bien couvrir les compétences nécessaires à l'exercice des métiers visés par la formation : conseiller en gestion de patrimoine auprès de professionnels indépendants et conseiller clientèle particulier, professionnel ou assurance. Le dossier ne mentionne aucune délocalisation de la formation.
Positionnement dans l'environnement
Sur les 96 LP nationales en assurance, banque, finance, seules 12 sont des LP ABF SO sont implantées surtout dans le nord et à Lyon. Parmi celles-ci, la LP APB de l'institut universitaire de technologies 2 (IUT 2) de Grenoble est la seule formation universitaire proposant le parcours *Gestion de patrimoine*. Les six autres formations de niveau VI spécialisées en gestion de patrimoine sont des Bachelor d'écoles privées. La formation présente un lien avec le diplôme universitaire de technologie *Carrières juridiques* (DUT CJ) proposé au sein de l'IUT 2, qui forme les étudiants aux bases de droit et de gestion nécessaires à l'exercice de la profession. Ce cursus s'intègre logiquement dans la carte régionale des établissements, en complément du brevet de technicien supérieur

(deux BTS *Banque -Conseiller des particuliers* dans l'Isère, et deux BTS *Assurance* dans l'Isère et la Drôme), du DUT CJ (le seul de la région), et de licences en droit ou en gestion. Des liens étroits existent également avec les composantes de droit et d'économie-gestion, pour des recrutements en deuxième année de licence. Dans le cadre du projet « IUT de demain », l'IUT encourage les partenariats avec les composantes de l'UGA préparant des masters.

Le bassin d'emploi des diplômés de la formation se situe principalement dans l'arc alpin, qui va de Valence à Annecy, bassin qui compte un grand nombre de professionnels indépendants en gestion de patrimoine. Cette densité unique en France (en dehors de Paris et Lyon) est le reflet de l'activité de cette région qui compte beaucoup de petites et moyennes entreprises et de professions libérales, cibles privilégiées des gestionnaires de patrimoine. Sl la formation entretient des liens étroits avec le monde socioéconomique du fait de son organisation en alternance et une grande fidélité des partenaires professionnels puisque 50 % d'entre eux ont déjà pris des alternants les années précédentes, l'absence d'enseignant-chercheur au sein de l'équipe enseignante limite le lien avec la recherche.

La LP est partenaire de l'Université belge d'Anvers afin de proposer une « licence échange » aux étudiants belges et français. Une étudiante belge a déjà été accueillie et a validé son diplôme. La nécessité d'une vision européenne de la gestion de patrimoine, la position géographique de Grenoble, et la présence dans la région d'Annecy, de nombreux frontaliers à la fiscalité particulière, poussent les responsables du diplôme à réfléchir à un partenariat avec la Suisse. Même si les échanges d'étudiants restent naturellement très limités (formation uniquement en alternance), les échanges d'enseignants pourraient être appelés à se développer.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est en cohérence avec le cadre national des formations. Le programme d'enseignement s'articule autour de trois UE (hors UE « Projet » et « Stage »), qui constituent le socle de la formation (« environnement juridique et patrimoine », « optimisation du patrimoine », et « pratiques professionnelles ».). Ces enseignements viennent compléter les savoirs et savoir-faire, acquis en DUT, licence ou BTS (les étudiants proviennent principalement de DUT et de deuxième année de licence - L2). Des dispositifs sont prévus pour faciliter l'accueil d'étudiants en situation de handicap, ou en reprise d'études (demandeurs d'emploi). Sur les cinq dernières années, neuf étudiants ont suivi la licence en formation continue. Les dispositifs de validation des acquis de l'expérience, validation d'acquis professionnels (VAP), permettent aux salariés d'accéder au diplôme. Deux personnes ont intégré la LP sur VAP.

La professionnalisation est très présente tout au long de la formation : contenus disciplinaires en adéquation avec les besoins des professionnels, projets tuteurés orientés sur les techniques financières et juridiques, et rythme de l'alternance semble-t-il équilibré (absence de précision sur le rythme). Les UE professionnelles (UE 4 « Projet » et UE 5 « Stage ») sont orientées sur des problématiques propres à la gestion de patrimoine et font l'objet d'un suivi méthodologique par un enseignant référent et d'une évaluation écrite et orale (mémoire et soutenance). La formation est recherchée par les professionnels du secteur car elle permet d'obtenir de nombreuses accréditations imposées dans la distribution de produits financiers : le statut de conseil en investissements financiers, la carte T immobilière, le statut de mandataire en assurances, et le statut de courtier et mandataires en opération de banque (catégorie IOBSP). Les étudiants sont aussi amenés à réfléchir à leur insertion professionnelle par le biais d'une présentation des métiers possibles : témoignages d'anciens étudiants, intervention de professionnels recruteurs. A l'issue de ces présentations, les étudiants mettent à jour leur profil sur le e-portfolio et font le point sur leurs compétences. Ils doivent rendre en fin d'année un rapport sur les compétences professionnelles acquises pendant toutes leurs années de formation et leurs expériences professionnelles (CV prospectif orienté en fonction du métier visé). Des actions et des outils sont proposés pour faciliter la mise en relation entre les étudiants et les entreprises (programme « Ouvrez l'œil » : conférences thématiques et rencontres) et améliorer les savoir-faire des étudiants (l'outil « Career system » permettant d'accéder à des offres de stages, alternance, emploi, job étudiant ou bénévolat). La délivrance du supplément au diplôme se fait à la demande de l'étudiant.

L'enseignement fait appel à des pratiques pédagogiques classiques. Des actions plus innovantes sont progressivement encouragées, se traduisant par exemple par une vidéo en ligne présentant la formation, avec l'interview d'un professionnel et d'un étudiant. La formation mobilise les dispositifs numériques mis à disposition par le Learning Lab, notamment le logiciel Open Source CHAMILO qui permet une pédagogie inversée avec dépôts de cours et d'exercices supplémentaires, ainsi que des questions à choix multiples (QCM) en ligne en autoévaluation et des QCM interactifs via le site Socrative en cours. La LP est également équipée du logiciel professionnel utilisé par les gestionnaires de patrimoine, « Big Expert » ; ce qui permet aux étudiants d'être rapidement opérationnels.

L'international occupe une place très faible, voire inexistante dans l'organisation pédagogique de la formation, qui ne propose aucun enseignement en langue étrangère. L'ouverture internationale de la formation étant limitée à la Belgique et envisagée avec la Suisse, pays francophones.

Pilotage
L'équipe pédagogique comprend 14 intervenants très majoritairement professionnels : 1 professeur agrégé du secondaire affecté à l'université, 1 professeur associé à temps partiel (PAST) et 12 professionnels. Ces derniers représentent 61 % des enseignements (91 % en intégrant le PAST, qui est également un professionnel, co-directeur de la LP). L'absence d'enseignant-chercheur est regrettable car elle déséquilibre l'équipe et fragilise l'articulation avec la recherche. La formation est copilotée par deux responsables pédagogiques. Aucune précision n'est donnée sur l'existence éventuelle d'une réunion de suivi des résultats semestriels et sur le déroulement du jury de délivrance du diplôme. Une réunion de concertation réunit une fois par an les enseignants, étudiants et les responsables de formation. Le conseil de perfectionnement de la licence ABF SO GP se réunit une fois par an (les participants et la période ne sont pas précisés). Il n'est pas fait état de l'existence d'un comité de pilotage organisé dans la cadre de l'apprentissage par Formasup. L'évaluation des enseignements et des enseignants est assurée par une enquête, menée depuis peu par les responsables pédagogiques. Les résultats non encore disponibles, seront transmis lors du conseil de perfectionnement 2018-2019. Les modalités de contrôle des connaissances sont définies et communiquées aux étudiants (documents physiques et numériques via l'espace numérique de travail) en début de formation. Les règles d'attribution des crédits ECTS sont explicitées et respectent les réglementations. Le dossier ne mentionne pas une déclinaison de la maquette en compétences, et ne précise pas les modalités de recrutement. Une remise à niveau est proposée à certains publics en comptabilité sur quatre jours avant la rentrée et des lectures d'ouvrage de droit leur sont proposées pendant l'été. Le dispositif « 3ème voie », actuellement à l'étude, vise à créer une passerelle entre la LP ABF SO GP et des masters spécialisés pour permettre à certains publics (sportifs ou artistes de haut niveau par exemple) une reprise d'études « sécurisée » en deuxième année de master, après plusieurs années d'expérience professionnelle.
Résultats constatés
Les effectifs sont assez stables (15 et 20 alternants en moyenne). Cependant, il est difficile de mesurer l'attractivité du diplôme du fait de l'absence d'information sur l'évolution du volume et de l'origine géographique des candidatures. De façon assez singulière, les L2 et les DUT représentent la majorité des effectifs par rapport aux BTS (39 % L2, 39 % DUT et 22 % BTS en moyenne sur cinq ans). Le taux de réussite au diplôme varie entre 90 % et 100 %. L'insertion professionnelle des diplômés est très bonne, avec 37 % des diplômés ayant un emploi à l'issue de la formation, près de 60 % après 12 mois, et 86 % après 24 mois puis, 100 % à 30 mois. La grande majorité de ces emplois (90 %) est en région Auvergne, Rhône-Alpes. Les emplois occupés sont en adéquation avec les métiers visés, et en lien avec les besoins du secteur : principalement dans la gestion du patrimoine (42 %), avec un salaire moyen de 1 900 €, au-dessus des 1 500 € de moyenne pour les diplômés de LP à l'UGA. 81 % sont en emploi stable, 48 % occupent des professions intermédiaires, et 29 % sont cadres.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- L'unique formation universitaire de niveau licence dans le domaine de la gestion de patrimoine.
- L'adéquation de la formation aux besoins régionaux du secteur de la gestion de patrimoine, avec un bon taux d'insertion professionnelle.
- Le lien étroit avec le monde professionnel local.

Principaux points faibles :

- L'absence d'enseignant-chercheur dans l'équipe pédagogique.
- La dimension internationale peu développée.
- L'organisation du pilotage de la formation peu précise, et l'absence d'approche par compétence.

Analyse des perspectives et recommandations

La LP *Assurance, banque, finance : supports opérationnels,* parcours *Gestion de patrimoine*, de l'UGA répond à une offre d'emplois de niche, dans le domaine concerné. Cette formation en alternance est attractive avec plus de 15 étudiants par promotion, issus majoritairement de DUT et de licence. D'une part, l'association d'enseignants-chercheurs est indispensable pour matérialiser la dimension universitaire de cette formation, et améliorer le pilotage de la formation. D'autre part, les perspectives d'ouverture à l'international dans des pays limitrophes (notamment la Suisse) sont à encourager.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE COMMERCE ET DISTRIBUTION

Établissement : Université Grenoble-Alpes – UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence Professionnelle *Commerce et Distribution* est une formation professionnelle ayant comme objectif principal de former des managers de rayon, de groupe ou responsable de secteur dans la grande distribution généraliste et spécialisée. Rattachée à l'Université Grenoble-Alpes (UGA), la formation propose un seul parcours, le parcours DistriSup management, et se déroule uniquement par la voie de l'alternance à L'institut d'administration des entreprises (IAE) de Grenoble.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs de la licence professionnelle Commerce et distribution – Parcours DistriSup management, en matière de connaissances et compétences à acquérir, sont clairement exposés même si les intitulés précis des enseignements permettant de les acquérir auraient été utiles. Il est indiqué qu'un tableau précisant les modalités de contrôle de connaissances (MCC) est accessible aux étudiants sur la plateforme Moodle mais pour les candidats à la licence professionnelle (LP), il n'est pas précisé le nombre d' European Credits Transfer System (ECTS) de chacune des unités d'enseignement (UE), ni le détail des cours dispensés. Les débouchés de la licence professionnelle (LP) sont bien renseignés et correspondent à la formation. Les enseignements sont cohérents par rapport aux objectifs scientifiques et professionnels.
Positionnement dans l'environnement
L'offre de formation en LP *Commerce et distribution* en France est précisée. La LP *Commerce et distribution* de l'UGA complète une offre régionale composée d'autres LP *Commerce et distribution* proposant le parcours spécialisé dans la gestion de rayons ou de magasins notamment en alternance à l'Université de Saint-Étienne Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Saint-Étienne et l'Université de Lyon 3 (IAE de Lyon). Localement, ce diplôme complète la palette de formations proposées par l'UGA en offrant une poursuite

d'étude professionnalisante principalement aux diplômés des Diplôme Universitaire de Technologie (DUT) *Techniques de commercialisation* ainsi qu'aux étudiants de licence deuxième année (L2) de l'Université et de Brevet de Technicien Supérieur (BTS).

L'articulation avec la recherche se fait principalement par la présence de trois enseignants-chercheurs qui dispensent des cours, dont deux sont adossés à l'équipe d'accueil (EA 7521) du Centre d'études et de recherches appliquées à la gestion (CERAG). Cet adossement est bien en phase avec la finalité de la LP.

L'articulation de la LP avec les milieux socio-économiques concernés est forte et très appréciable. En effet, des relations sont nouées avec plusieurs enseignes de distribution, dont certaines sous convention de partenariat avec l'association DistriSup, ce qui les engage auprès de chaque établissement (proposition de contrats d'alternance, intervention de professionnels du secteur dans la sélection des candidats, les enseignements spécialisés et les jurys de fin d'année, et participation à l'évolution de la formation en termes de contenus notamment). Un réseau national et un partenariat avec la Fédération française du commerce et de la distribution (FCD) assurent un positionnement de la formation en phase avec les besoins du secteur et une reconnaissance de la qualité de la formation, même s'il n'est pas précisé d'interventions au cours de séminaires, ou de participation à des temps forts de la formation. Enfin, une convention de partenariat existe avec l'association Hub-Retail, dont l'objectif est d'animer la filière régionale Auvergne-Rhône-Alpes du cross-canal et de la logistique associée afin de dynamiser le secteur et créer des synergies entre les acteurs. Chaque année, dans le cadre de projets tutorés, des professionnels du réseau viennent proposer des sujets aux étudiants concernant des problèmes concrets qui se posent aux magasins, centrales d'achat ou entrepôts. La restitution des résultats par les étudiants est l'occasion d'un évènement organisé (La matinale Hub Retail) en présence des professionnels et d'associations de commerçants.

Il n'y a pas de coopérations internationales, ce qui paraît cohérent compte tenu que la LP propose une alternance dans le secteur de la grande distribution française.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est lisible avec un ensemble d'unités d'enseignement (UE) cohérent avec les objectifs de la formation. La licence *Commerce et distribution* s'articule autour d'un tronc commun, composé de ces cinq UE qui ont pour objectif de former aux missions principales d'un manager de point de vente via les connaissances autour de la gestion, du commerce et du management. Les deux dernières UE sont professionnelles et visent la mise en application concrète des connaissances et des compétences acquises au cours de la formation.

Il n'est pas spécifié d'aménagements particuliers au tronc commun pour la validation des acquis de l'expérience (VAE) ou VAE partielle dont la démarche de recrutement et de suivi n'est pas décrite. Il est indiqué que le réseau DistriSup expérimente des VAE collectives avec les centres d'Aix et Marseille, et l'enseigne Carrefour, sans qu'il soit précisé si la LP a élaboré une démarche pour s'en rapprocher.

Les modalités d'enseignements mises en place sont classiques, ainsi que les dispositifs d'accueil traditionnels des étudiants ayant des contraintes particulières ou les dispositifs d'aide à la réussite tels que les encadrements individuels et les bilans liés à l'alternance.

La place de la professionnalisation et la mise en situation professionnelle de cette LP sont très satisfaisantes. En effet, la professionnalisation est présente sur l'ensemble des UE, que ce soit par l'intervention des intervenants extérieurs ou par les projets tutorés. Le développement des compétences professionnelles s'effectue également par l'activité en entreprise via l'alternance, et la restitution de celle-ci sous la forme d'un mémoire professionnel évalué.

S'agissant d'une LP, la place de la recherche dans l'organisation pédagogique est satisfaisante. Trois enseignants-chercheurs interviennent en effet dans la LP, dont deux spécialisés respectivement en marketing et en distribution, ce qui est très appréciable tant pour les enseignements dispensés que pour l'encadrement des alternants lors de la réalisation de leur mémoire de fin d'études.

L'utilisation du numérique est limitée à l'utilisation de l'environnement numérique de l'UGA (Moodle, intranet étudiant LEO et livret Léa) pour la mise à disposition du syllabus et des documents de cours.

Pilotage

La composition de l'équipe pédagogique intègre quatorze intervenants extérieurs, ce qui est nécessaire à la professionnalisation des étudiants et en lien direct avec le contenu de la formation. Trois enseignants-chercheurs, deux Professeurs associés (PAST), et deux enseignants interviennent également.

Le pilotage de la licence est réalisé en partenariat avec le Centre de Formation d'Apprentis (CFA) FormaSup Isère Drôme. L'organisation administrative est assurée par une gestionnaire de scolarité en charge de l'ensemble des licences professionnelles de Grenoble IAE, en lien avec la responsable du service formation continue et alternance pour les questions liées aux budgets et aux relations avec FormaSup. Le responsable de programme assure la coordination de l'ensemble des intervenants et participe au comité de pilotage de la licence organisé deux fois par an avec FormaSup.

Le responsable de la formation organise des points réguliers avec les étudiants afin de recueillir leur évaluation qualitative de la formation. Une évaluation des enseignements est par ailleurs réalisée de manière anonyme par les étudiants. On peut regretter qu'il ne soit pas fait mention de réunions dans lesquelles les apprentis sont associés en fonction de l'objectif, de même que l'on regrette l'absence d'un conseil de perfectionnement (aucun document concernant sa composition ou comptes rendus).

Les modalités de contrôle des connaissances ainsi que le fonctionnement des jurys ne sont pas explicités, même s'il est indiqué qu'elles sont à disposition des étudiants sur la plateforme numérique Moodle. On peut regretter que l'approche par compétence ne soit pas clairement exposée et expliquée.

L'admission en licence repose sur une double sélection : par l'IAE sur critères pédagogiques puis lors d'un entretien individuel avec les entreprises partenaires qui proposent une alternance.

Résultats constatés

Le nombre de candidatures étudiantes, son évolution ainsi que la répartition entre les différents profils sont des éléments bien renseignés et permet de constater une évolution des profils des candidats (diminution des BTS tertiaires (de type Management des Unités Commerciales) au profit d'étudiants issus de DUT (Diplôme Universitaire de Technologie) tertiaires (de type Techniques de Commercialisation), voire d'autres formations de niveau L2 (licence *Economie-gestion* notamment). Les nombres d'inscrits figurant dans les effectifs sont de quinze en 2018, 23 en 2019 dont 18 en contrat d'apprentissage. Depuis deux ans, la formation accueille chaque année une personne en reprise d'études et relevant de la formation continue.

Le taux de réussite est bon.

On apprécie l'existence de données quantitatives sur le devenir des diplômés grâce à l'enquête de l'Observatoire des formations. Le taux d'insertion professionnelle direct à l'obtention du diplôme est très satisfaisant : la plupart des apprentis (plus de 83 %) obtiennent un emploi à l'issue de leur formation, majoritairement dans l'entreprise dans laquelle ils ont effectué leur apprentissage, à des postes de managers de rayon. On apprécie que les emplois obtenus par les diplômés soient en grande adéquation avec les métiers visés par la formation. Il n'est pas fait mention d'éléments sur le taux de salaire moyen par rapport à celui de l'ensemble des LP (licence professionnelle), ni d'éléments chiffrés sur les progressions de carrière. Cependant, il est souligné qu'à moyen terme, il existe une réelle évolution vers les métiers de manager de groupe ou de secteur.

Les résultats de la dernière enquête d'insertion professionnelle menée en interne (décembre 2018) montrent un très bon taux d'insertion avec douze étudiants sur seize répondants en situation d'emploi, dont huit en CDI à des fonctions en lien avec la formation. Les diplômés exercent des fonctions qui correspondent bien aux objectifs de la formation : *Manager de rayon* pour la grande majorité.

La proportion de diplômés poursuivant leurs études a diminué pour se situer à un assez bon niveau d'environ 20 % (pour les diplômés 2016-2017), après avoir été plus élevée pour les diplômés de l'année précédente. Il est précisé que la politique de Grenoble IAE est de permettre aux meilleurs étudiants de la promotion la poursuite d'études en masters immédiatement après la validation d'une licence professionnelle, les autres étudiants étant invités à poursuivre en master après une expérience professionnelle de trois à cinq ans dans le cadre de la formation continue.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une bonne insertion professionnelle des diplômés.
- Les métiers intégrés à la sortie de la Licence Professionnelle correspondent aux objectifs de la formation.
- Une implication forte d'enseignes partenaires dans la formation.

Principaux points faibles :

- L'absence de conseil de perfectionnement.
- L'approche par les compétences n'est pas intégrée à la présentation des modules de formation et des unités d'enseignements.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence *Commerce et distribution* de l'IAE de Grenoble (UGA) forme des étudiants aux métiers de manager dans le secteur de la distribution. Elle répond à un secteur économique en croissance offrant de nombreuses opportunités puisque la distribution est le deuxième secteur le plus créateur d'emplois en France. Il existe une pénurie de managers capables d'intégrer les évolutions constantes du secteur en termes d'intégration du digital, de nouveaux modes de management d'équipe, ou d'expérience client. Cependant, le secteur souffre d'un manque d'engouement de la part des étudiants. C'est pourquoi il pourrait être pertinent que l'équipe prévoie d'ouvrir la formation à de nouvelles enseignes qui ne font pas partie du réseau partenaire.

L'approche par les compétences reste à construire afin que les professionnels du management du point de vente aient une meilleure lisibilité des compétences nécessaires : quelles sont les compétences visées au sein des différents modules de formation et des unités d'enseignements, pour quelle évaluation.

En termes d'organisation et de pilotage de la formation, l'absence de conseil de perfectionnement jusqu'à présent est regrettable et sa mise en place nécessaire afin de formaliser le recueil des suggestions d'amélioration et l'implication des étudiants dans le pilotage de la formation. Il serait intéressant de proposer des dispositifs pédagogiques particuliers d'apprentissage ou l'utilisation de jeux d'entreprise adaptés à ce secteur. De même, la perspective envisagée par l'équipe pédagogique, de valoriser plus encore les liens entre les recherches des enseignants-chercheurs et la formation, ne peut être qu'encouragée.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE COMMERCIALISATION DE PRODUITS ET SERVICES

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle mention *Commercialisation de produits et services* (CPS) de l'Université Grenoble Alpes est une formation en un an composée d'un parcours type intitulé *Commercialisation, gestion et marketing du secteur Vitivinicole* (CGMV). Elle a pour objectif de former des collaborateurs ou cadres intermédiaires capables de répondre aux besoins spécifiques des entreprises du secteur vitivinicole. Délivrée uniquement en présentiel, il s'agit d'une formation en alternance, proposée en formation initiale et en formation continue. Les enseignements, dispensés uniquement sous la forme de travaux dirigés, ont lieu sur le site de l'Université du Vin ainsi qu'à L'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Valence.

ANALYSE

Finalité
Les connaissances attendues sont clairement exposées et les contenus des enseignements permettent de les acquérir. Les compétences professionnelles et personnelles acquises correspondent à la formation. Les emplois visés sont bien renseignés et en adéquation avec le secteur vitivinicole. Les enseignements sont tout à fait cohérents avec les objectifs professionnels de la formation. Aucune information n'est donnée concernant une éventuelle délocalisation de cette formation.
Positionnement dans l'environnement
La licence professionnelle *Commercialisation de produits et services* de l'Université Grenoble Alpes n'entre en concurrence avec aucune autre formation de l'établissement. Au niveau national, les autres licences professionnelles dans le secteur vitivinicole ont été recensées. Outre l'intervention de deux maîtres de conférences au sein de l'équipe pédagogique de cette licence professionnelle, l'articulation avec la recherche se caractérise notamment par le lancement d'un projet de recherche en lien étroit avec la formation. Des partenariats socio-économiques existent avec les acteurs principaux du secteur vitivinicole de la région. Sur le plan culturel, le partenariat avec l'Université du vin pourrait

être étendu à d'autres organismes culturels.

Aucune coopération internationale n'est affichée ce qui n'est pas surprenant compte tenu de la spécificité de la formation.

Organisation pédagogique

La licence professionnelle *Commercialisation de produits et services* comprend un parcours type intitulé *Commercialisation, gestion et marketing du secteur Vitivinicole* (CGMV). La formation se déroule uniquement en présentiel. Elle a lieu en alternance (contrat d'apprentissage depuis 2018), en formation initiale classique et en formation continue. Cette formation accueille des étudiants en situation de handicap et elle est ouverte aux salariés et demandeurs d'emploi. Elle propose également la validation des acquis de l'expérience (VAE) dont la démarche est précisée dans le dossier. S'agissant d'une licence professionnelle, la professionnalisation et la mise en situation professionnelle sont au cœur de la formation. En complément des unités d'enseignement professionnelles que constituent la formation professionnelle en entreprise (alternance) et le projet tutoré, la professionnalisation prend également la forme d'études de cas pratiques et d'exercices de mises en situation professionnelle ainsi que de sorties pédagogiques. Les nombreux contacts avec le milieu socio-économique contribuent également à la professionnalisation du cursus de formation.

Les deux fiches Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) au niveau de la mention d'une part, et du parcours d'autre part, sont cohérentes avec la formation.

Les objectifs, modalités ainsi que l'organisation et l'évaluation des projets tutorés et de la formation professionnelle sont classiques pour une licence professionnelle. La place de la recherche dans l'organisation pédagogique se caractérise surtout au travers de l'unité d'enseignement (UE) projet tutoré / sujet d'actualité. La place du numérique dans l'enseignement est plutôt classique. Il convient de souligner la présence d'outils pédagogiques adaptés à la formation tels que des amphis de dégustation.

La préparation d'un examen attestant d'un niveau opérationnel en anglais dans le secteur vitivinicole ainsi que l'accueil régulier d'étudiants étrangers attestent de l'ouverture à l'international de cette formation. La mobilité sortante des étudiants n'est toutefois pas abordée, ce qui n'est pas surprenant pour une formation en alternance.

Pilotage

L'équipe pédagogique est bien diversifiée avec l'intervention de nombreux professionnels du secteur vitivinicole. Elle souffre toutefois d'un sous-encadrement en enseignants-chercheurs. Au nombre de deux, ces derniers n'assurent qu'une assez faible partie des heures d'enseignement (68 heures, soit moins de 15 % des heures d'enseignement). Le conseil de perfectionnement n'est constitué que d'un seul représentant des entreprises du secteur concerné. Des représentants des milieux professionnels visés par le cœur de métier de la LP (et n'intervenant pas nécessairement dans la formation) ainsi que d'anciens étudiants diplômés pourraient venir compléter ce conseil de perfectionnement.

L'évaluation de la formation repose sur un questionnaire d'évaluation administré par l'un des deux responsables pédagogiques de la formation. L'absence de compte-rendu des réunions du conseil de perfectionnement empêche de savoir s'il joue pleinement son rôle. Le fonctionnement des jurys n'est pas précisé. La constitution, le rôle et les modalités des jurys d'examen ne sont pas précisés. Les compétences que doit acquérir l'étudiant sont précisées dans les différentes plaquettes de la formation et sont rappelées dans le livret électronique d'apprentissage des étudiants. Le supplément au diplôme est fourni. En dehors de quatre membres de l'équipe pédagogique, on peut regretter qu'aucun professionnel du secteur d'activité ne participe au recrutement des alternants.

Résultats constatés

Les effectifs de la licence professionnelle *Commercialisation de produits et services* parcours *Commercialisation, gestion et marketing du secteur vitivinicole* sont relativement stables (en moyenne une vingtaine d'étudiants par an). Le passage de la formation du cycle classique au cycle en alternance (apprentissage) s'est accompagné d'une légère baisse des effectifs. Le recrutement est diversifié. La formation est plutôt attractive dans la mesure où il y a environ une soixantaine de dossiers de candidature par an. Les taux de réussite sont très bons. La collecte d'informations sur le devenir des étudiants diplômés repose sur deux enquêtes (enquête interne à un an et enquête nationale à deux ans) réalisées par l'observatoire de formation de l'établissement. En moyenne, seule la moitié des diplômés répondent à ces enquêtes ce qui rend délicate l'analyse et l'exploitation des résultats compte tenu du petit nombre de répondants. Les deux tiers des personnes qui ont répondu à l'enquête

nationale à deux ans occupent un emploi. La liste des emplois occupés n'est précisée que pour une année et aucune information concernant les entreprises d'accueil n'est donnée. L'insertion professionnelle semble toutefois en adéquation avec les objectifs affichés de la formation. S'agissant d'une Licence professionnelle, le taux de poursuite d'étude est très faible, ce qui est conforme aux objectifs de la formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- L'ouverture de la formation en apprentissage.
- Une formation tournée vers l'acquisition de compétences professionnelles.
- Une forte intégration des milieux professionnels dans la formation.

Principaux points faibles :

- Un faible nombre d'enseignants-chercheurs au sein de l'équipe pédagogique.
- Un faible volume d'heures assuré par des enseignants-chercheurs.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives d'évolution indiquées dans le dossier ne concernent pas spécifiquement la Licence professionnelle *Commercialisation de produits et services* mais plutôt les changements organisationnels en cours. Cette licence professionnelle, au travers de son parcours type *Commercialisation, gestion et marketing du secteur vitivinicole*, est une formation qui s'inscrit à la fois dans l'offre de formation de l'établissement et au sein du tissu économique et social régional. La place des enseignants-chercheurs dans cette formation mériterait d'être renforcée.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE MENTION LOGISTIQUE ET PILOTAGE DES FLUX.

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) mention *Logistique et pilotage des flux*, parcours *Management des approvisionnements et de la chaîne logistique* existe depuis la rentrée universitaire 2007 au sein de l'Université de Grenoble Alpes (UGA). Elle est portée par l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Valence. Cette formation prépare, en un an, aux métiers du management des approvisionnements et à ceux de la gestion des flux. Elle contribue à mettre sur le marché de l'emploi des diplômés de niveau bac+3 directement opérationnels aux postes d'approvisionneur ou de logisticien. La formation se réalise en alternance par apprentissage ou, à la marge, dans le cadre d'un contrat de professionnalisation au rythme de quinze jours à l'IUT de Valence et quinze jours en entreprise.

ANALYSE

Finalité
Depuis sa création, la licence professionnelle (LP) *Logistique et pilotage des flux*, parcours *Management des approvisionnements et de la chaîne logistique* veille à rester en phase avec les attentes des entreprises de la région Drôme-Ardèche. La Région héberge nombre de plateformes logistiques, d'entreprises de transport et prestations logistiques et d'entreprises industrielles. Toutefois, les contributions dans lesquelles ces entreprises amènent la formation à reconsidérer les défis et enjeux de la fonction logistique ne sont pas formalisées. La maquette pédagogique est clairement tournée vers l'acquisition de compétences professionnelles en logistique qu'il s'agisse de la logistique des flux situés en amont, en interne ou en aval de l'entreprise. La formation permet, par ailleurs, d'acquérir les connaissances et les compétences en gestion des flux physiques, des flux d'information ou encore des flux financiers. Cette formation se décline en blocs de compétences selon les standards de la fiche du Répertoire National de la Certification Professionnelle (RNCP). Les métiers visés par la LP sont ceux relatifs au management de la chaîne logistique. Ils sont clairement identifiés. Cette LP *Logistique et pilotage des flux* vise à former, par le biais de l'alternance, une vingtaine d'approvisionneurs ou de logisticiens, cadres intermédiaires, méthodiques et organisés, capables d'analyser les situations logistiques et d'améliorer celles qui s'avèrent problématiques. Pour les alternants qui réalisent leur formation dans le secteur de l'industrie métallurgique ceux-ci peuvent

profiter en plus de la mise en place de la certification de qualification paritaire de la métallurgie (CQPM) afin de l'obtenir en parallèle de l'obtention de leur LP.

Positionnement dans l'environnement

La LP complète l'offre de formation de l'UGA dans le domaine de la logistique et du Supply Chain Management. Les LP concurrentes sont situées à l'Université de Lyon pour la plus poche et les Universités d'Aix Marseille et de Paris Est Marne la Vallée. La spécificité de la LP MACL orientée achats aussi bien que logistique lui assure une bonne attractivité.

Le positionnement dans l'environnement socioéconomique est effectif car de grands groupes nationaux et internationaux ont implanté leur plateforme logistique dans la région à proximité du lieu de formation et offrent ainsi autant d'opportunités d'alternance ou d'emplois. Bien qu'aucun accord ou aucune convention ne vient matérialiser et/ou pérenniser les partenariats potentiels de formation entre l'Université et ce riche milieu socioéconomique, les liens sont étroits et conduisent à l'organisation de nombreux échanges (Club passerelle, tables rondes, conférences). 40% des apprentis sont embauchés dans l'entreprise dans laquelle ils ont effectué leur alternance. Ceci atteste que la LP répond à un réel besoin local.

Comme il s'agit d'une LP, le lien entre la formation et la recherche n'est pas une priorité, mais celui-ci existe de manière indirecte du fait de l'intervention de six enseignants-chercheurs dans un tiers de l'ensemble des enseignements.

Organisation pédagogique

La maquette de formation comprend six unités d'enseignement (UE) dont deux de professionnalisation (l'UE5 et l'UE 6). La spécialisation dans le domaine logistique y est manifeste et confirmée par les exemples de missions d'alternance. Toutes les UE, y compris le projet tutoré, pèsent le même poids en termes d'European Credits Transfer System (ECTS) excepté l'UE6 qui correspond à l'immersion professionnelle. La place de la professionnalisation est évidente du fait du choix de l'alternance où les métiers visés sont logiquement les supports de la formation pratique. Toutefois, il est regrettable qu'aucune précision sur les postes occupés en cours de formation et lors de l'insertion professionnelle ne soit fournie.

Le rythme de l'alternance est de 15 jours en cours et 15 jours en entreprise. Chaque alternant est suivi individuellement par un binôme maître d'apprentissage/tuteur universitaire.

En réponse à l'origine très hétérogène des alternants admis, il a été mis en place une semaine d'intégration et défini une progression pédagogique permettant un accès immédiat aux enseignements fondamentaux.

La LP, comme toutes les formations de l'Université Grenoble Alpes, est ouverte aux salariés, demandeurs d'emploi et personnes qui souhaitent reprendre leurs études. Le cas échéant ils sont accompagnés par le service alternance/formation continue de l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Valence. Celui-ci accompagne également les démarches de validation des acquis de l'expérience (VAE) ou celles de validation des acquis professionnels et/ou personnels (VAPP) pour les candidats à la LP qui n'auraient pas le titre requis, de niveau bac+2, pour s'inscrire et suivre la formation. Pour cet accompagnement il a été mis en place une méthodologie : Entretien systématique en amont de l'avis de recevabilité, aide à l'identification des activités clés de leurs métiers en termes de savoirs, savoir-faire et de savoir-être.

La place du numérique se résume à l'existence d'un intranet étudiant, LEO, lequel permet la mise en ligne des supports pédagogiques et la mise à disposition d'un ensemble d'informations administratives utiles. C'est par le biais de ce système et du livret électronique de l'alternant (LE@) que le suivi de l'alternance est réalisé par l'identification des compétences acquises et celles qui restent à acquérir.

Un point remarquable est la place accordée à l'international dans la formation. Celle-ci intègre une UE complète dispensée en langue anglaise, soit 90 heures dédiées à l'apprentissage du Supply Chain Management (SCM). De plus, les alternants passent le Test Of English for International Communication (TOEIC). L'IUT propose également de passer le certificat de compétences en langues de l'enseignement supérieur (CLES).

Pilotage

L'équipe pédagogique est constituée de vingt-sept intervenants. Parmi eux, figurent six enseignants-chercheurs (EC) maîtres de conférences (MCF) en sciences de gestion et en droit lesquels assurent 154 heures de cours (28,20 % du volume de formation). Ces enseignants universitaires partagent la charge d'enseignement avec quinze intervenants professionnels qui enseignent dans leur domaine de compétences à hauteur de 225 heures

(soit 41,21% du volume de formation, ce qui est cohérent avec les attentes d'une LP. Il reste 167 heures qui sont prestées par six enseignants du secondaire dont trois sont détachés dans le supérieur. Il existe des incohérences entre le dossier et les annexes : Le tableau récapitulatif de l'équipe pédagogique, fourni en annexe, présente une équipe avec six EC relevant des sciences de gestion (06) et du droit privé (01). Le dossier évoque sept EC issus de sciences de gestion et d'informatique (p.3 et 8). Le tableau récapitulatif laisse apparaître cinq maîtres de conférences (MCF) et un professeur des universités (PU). Le dossier parle de quatre Maîtres de conférences (MCF) et deux Professeurs d'université (PU) (p3).

Le pilotage de la formation s'appuie sur l'existence et les travaux d'un conseil de perfectionnement lequel se réunit une fois par an. Le rôle et le fonctionnement de ce dispositif sont classiques. Il eut été intéressant de lire le procès-verbal de l'un des derniers conseils afin de mieux apprécier le travail de bilan et de réflexions quant aux évolutions de la formation.

Les différentes modalités pédagogiques et celles de contrôle des connaissances et/ou le règlement intérieur sont clairs et présentés aux alternants au cours de la réunion de rentrée puis mis à disposition via l'intranet.

Le recrutement des étudiants se fait dans un premier temps via l'application e-candidat. S'ensuit un processus de validation des offres d'apprentissage et de recrutement des étudiants lequel est géré par la responsable de formation. Celle-ci valide les missions proposées par les entreprises puis leur adresse un CV-book de tous les étudiants admis dans la formation. Ces derniers passeront un entretien de motivation en entreprise, le cas échéant et pourront s'inscrire si l'entreprise accepte de les accompagner en apprentissage.

Résultats constatés

Sauf durant l'année universitaire 2015-2016, les effectifs sont supérieurs à 20 étudiants. La formation est habilitée par le Centre de Formation des Apprentis (CFA) à accueillir vingt apprentis et cinq étudiants en contrat de professionnalisation. A cela s'ajoute de zéro à trois étudiants inscrits en VAE chaque année. Le profil des candidats est diversifié. Le nombre de dossiers de candidature évolue à la hausse (+37,5 % entre 2016 et 2018).

Par essence, dans le cadre d'une licence professionnelle la poursuite d'études immédiate doit demeurer rare, or il semblerait que la présence de deux masters dans l'offre de formation UGA inciterait les diplômés à poursuivre leurs études. Les données quantitatives sur le sujet, lesquelles sont communiquées en annexe, ne sont pas très lisibles et ne permettent pas d'apprécier correctement ce point notamment du fait du faible nombre de répondants. L'enquête réalisée à un an laisse apparaître des poursuites d'études allant de 14 % à 23 %. Ces pourcentages peuvent varier dans un sens ou dans l'autre selon les réponses des diplômés qui ne se sont pas manifestés au moment de l'enquête ce qui empêche de prendre toute la mesure du phénomène. Cela étant, le taux d'insertion à court terme avoisine les 70 %, point à mettre sous surveillance des responsables pédagogiques afin de veiller à l'équilibre entre l'insertion professionnelle et la poursuite d'études. En ce qui concerne l'insertion professionnelle, les métiers visés sont clairement identifiés, mais à défaut d'une liste des postes occupés à l'issue de la formation, on ne peut apprécier l'adéquation entre l'insertion professionnelle et les objectifs de la formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- L'attractivité de la formation
- Le taux d'insertion professionnelle à court terme est supérieur à 70 %

Principaux points faibles :

- Absence d'accords-cadres ou de conventions de partenariats avec les entreprises
- Manque d'information pour apprécier la qualité des emplois occupés lors de l'insertion professionnelle.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

A l'évidence, la formation est forte de son expérience et exerce une forte attractivité sur des populations étudiantes très diverses. Le taux de réussite est satisfaisant : supérieur à 90 % pour les deux dernières années. Le taux de retour des enquêtes concernant l'insertion professionnelle ne permet pas une analyse définitive de la performance réalisée. Le taux de poursuite d'étude semble élevé, mais cette appréciation se fait sur un faible taux de retour d'enquête. Parmi les pistes de réflexions et perspectives d'évolution, celle qui nous paraît primordiale est de développer et de formaliser des partenariats avec certaines des grandes entreprises qui ont établi leur plateforme logistique dans la région.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE MANAGEMENT DES ACTIVITÉS COMMERCIALES

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle mention *Management des activités commerciales* de l'Université Grenoble Alpes est une formation en un an composée d'un parcours type intitulé Actions de commercialisation de produits touristiques. Elle a pour objectif de former des cadres intermédiaires capables de répondre aux besoins spécifiques des organisations proposant des produits et services destinés à une clientèle touristique. Délivrée uniquement en présentiel, il s'agit d'une formation en alternance qui comprend 480 heures de cours. Les enseignements, dispensés uniquement sous la forme de travaux dirigés, ont lieu sur le site de l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Valence.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs de la licence professionnelle *Management des activités commerciales* en matière de connaissances attendues sont clairement exposés. Les compétences professionnelles et personnelles visées correspondent à la formation. Les emplois visés sont bien renseignés et sont en adéquation avec les objectifs de la formation. Les enseignements sont tout à fait cohérents avec les objectifs professionnels de la formation. Aucune information n'est donnée concernant une éventuelle délocalisation de cette formation.
Positionnement dans l'environnement
La licence professionnelle *Management des activités commerciales* de l'Université Grenoble Alpes n'entre en concurrence avec aucune autre formation de l'établissement. Au niveau national, la spécificité de cette formation professionnelle réside dans le fait que c'est la seule à proposer un parcours type *Actions de commercialisation de produits touristiques*. S'agissant d'une licence professionnelle, l'articulation avec la recherche se résume à la présence de cinq enseignants-chercheurs (dont trois en sciences de gestion) au sein de l'équipe pédagogique. Bien que les partenariats socio-économiques et culturels ne soient pas formalisés, ils existent au travers des organisations du secteur public et privé qui accueillent des étudiants en alternance, de professionnels du secteur qui interviennent dans la formation ou bien encore d'actions menées au niveau de l'IUT de Valence avec le Club Passerelle. Aucune coopération internationale formalisée n'est indiquée ce qui

aurait pourtant du sens compte tenu de la dimension touristique de cette formation.

Organisation pédagogique

La licence professionnelle management des activités commerciales comprend un parcours type intitulé *Actions de commercialisation des produits touristiques*. La formation se déroule uniquement en présentiel. Elle a lieu en alternance (contrat d'apprentissage et en contrat de professionnalisation). Cette formation est en capacité d'accueillir des étudiants ayant des contraintes particulières ou des étudiants en situation de handicap.

Elle est ouverte aux salariés et demandeurs d'emploi. Elle propose également la validation des acquis de l'expérience (VAE) dont la démarche est précisée dans le dossier. S'agissant d'une licence professionnelle, la place de la professionnalisation est importante. En complément des unités d'enseignement professionnelles que constituent la formation professionnelle en entreprise (alternance) et le projet tutoré, la professionnalisation prend également la forme d'études de cas pratiques et d'exercices de mises en situation professionnelle ainsi que de sorties pédagogiques.

Les professionnels qui interviennent dans la formation sont tous des spécialistes dans leur domaine respectif. Les deux fiches Répertoire national des certifications professionnelles(RNCP) au niveau de la mention d'une part, et du parcours d'autre part, sont cohérentes avec la formation. Les objectifs, modalités ainsi que l'organisation et l'évaluation des projets tutorés et de la formation professionnelle en entreprise (alternance) sont classiques pour une licence professionnelle. La place de la recherche dans l'organisation pédagogique se limite à l'intervention de cinq enseignants-chercheurs au sein de la formation. La place du numérique dans l'enseignement est plutôt classique. Sur le plan de l'innovation pédagogique, l'organisation d'un « escape game » afin d'aider les étudiants dans leur travail de recherche documentaire pour la préparation de leur mémoire est à souligner.

La place de l'international dans l'organisation pédagogique se traduit par des enseignements en langue anglaise (y compris des cours d'anglais) qui représentent près d'un quart du volume total des enseignements. Une collaboration entre la responsable de la formation et un de ses collègues dans une Université en Ecosse, ainsi que la possibilité donnée aux étudiants de suivre gratuitement des cours de langue en option, viennent renforcer l'ouverture internationale de la formation. Soulignons toutefois que la mobilité sortante des étudiants n'est pas précisée et qu'un seul étudiant étranger a intégré la formation depuis son ouverture.

Pilotage

L'équipe pédagogique est bien diversifiée et équilibrée avec l'intervention de nombreux professionnels du secteur du tourisme et/ou du commerce. Cinq enseignants chercheurs (dont un Professeur des Universités en sciences de gestion) font partie de l'équipe pédagogique. Le conseil de perfectionnement semble jouer pleinement son rôle. Aucun étudiant ni aucun ancien diplômé de cette formation ne font partie du conseil de perfectionnement. L'évaluation de la formation repose sur un questionnaire d'évaluation administré par la responsable pédagogique de la formation. Les coefficients des différentes Unités d'enseignement (UE) vont de six à treize. La constitution, le rôle, le fonctionnement et les modalités des jurys d'examen ne sont pas précisés. Les compétences que doit acquérir l'étudiant sont précisées dans les différentes plaquettes de la formation et sont rappelées dans le livret d'alternance des étudiants. Une équipe de quatre à six personnes prend part au processus de recrutement des étudiants. Il serait utile d'avoir plus de détail sur cette équipe et surtout de savoir si des professionnels des secteurs d'activité concernés par cette formation participent à la sélection des candidats lors des entretiens de sélection.

Résultats constatés

Les effectifs de la Licence Professionnelle *Management des activités commerciales* sont assez modestes (en moyenne une dizaine d'étudiants), mais en augmentation depuis sa création. La majorité des étudiants inscrits sont titulaires d'un Brevet de Technicien Supérieur (BTS) tertiaire ou d'un Diplôme Universitaire de Technologie (DUT) en Techniques de commercialisation (TC) ou en Gestion des entreprises et des administrations (GEA). Parmi les inscrits, il n'y a que très peu d'étudiants titulaires d'une deuxième année de Licence. Le nombre de candidatures est en augmentation depuis l'année de création pour atteindre plus d'une cinquantaine de candidatures par an. Les taux de réussite sont très bons. L'ouverture récente de la formation ne permet pas une analyse critique du taux d'insertion professionnelle. Les seules données disponibles concernent le devenir des étudiants diplômés en 2017 et repose sur une enquête interne à un an réalisée par l'observatoire de formation de l'établissement. Seule la moitié des huit diplômés ont répondu ce qui rend difficile l'analyse et l'exploitation des résultats compte tenu du petit nombre de répondants. Les résultats de cette enquête, complétés par l'étude du devenir de la seconde promotion, sont encourageants. Tous les diplômés qui ont été interrogés avaient trouvé un emploi dans les secteurs visés. La liste des emplois occupés n'est précisée que pour une

année et aucune information concernant les entreprises d'accueil n'est donnée.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation en alternance tournée vers l'acquisition de compétences professionnelles.
- Une équipe pédagogique équilibrée et diversifiée.
- Une partie des enseignements dispensés en anglais qui font écho aux objectifs de la formation.

Principaux points faibles :

- Effectifs encore assez modestes.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives d'évolution indiquées ne concernent pas spécifiquement la licence professionnelle *Commercialisation de produits et services* mais plutôt les changements organisationnels en cours. Cette licence professionnelle est une formation qui s'inscrit très bien dans l'offre de formation de l'établissement. Elle s'intègre dans un environnement économique dynamique et en plein développement. Compte tenu de la récence de l'ouverture de cette formation en alternance, il paraît important de continuer à faire connaître cette formation auprès des étudiants en BTS, DUT et en deuxième année de Licence afin de consolider les effectifs dans les années à venir. Il convient également de formaliser davantage le conseil de perfectionnement en conviant notamment les représentants des étudiants, d'anciens diplômés, ainsi que des représentants des milieux économiques dans lesquels s'inscrit cette LP. Le suivi du devenir des diplômés doit également constituer une priorité pour apprécier l'insertion professionnelle des étudiants sur le plus long terme.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE MANAGEMENT ET GESTION DES ORGANISATIONS

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) mention *Management et gestion des organisations* (MGO) offre le choix de deux parcours de formation : parcours *Management de la Petite et Moyenne Entreprise* (PME) - *Petite et Moyenne Industrie* (PMI) et parcours *Création et reprise de la PME-PMI*. La LP mention MGO parcours *Management* la *PME-PMI* a été créée en septembre 2009 ; le parcours *Création et reprise de la PME-PMI* en septembre 2016. La formation est portée par l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Valence. Cette LP mention MGO prépare, en un an, des collaborateurs, cadres intermédiaires, spécialisés ou polyvalents dans différents domaines de la gestion de la PME-PMI. Cette formation se déroule selon trois modalités adaptées à trois types de publics différents : des étudiants inscrits en formation initiale classique, d'autres en alternance présents à l'IUT une semaine sur deux et des étudiants relevant de la formation continue bénéficiant d'horaires aménagés.

ANALYSE

Finalité
La LP mention MGO est présentée comme une formation couvrant l'ensemble des champs de la gestion des PME-PMI et visant l'acquisition de compétences transversales. En découle une grande diversité d'alternances possibles du fait de la variété des entreprises d'accueil et de la multiplicité des missions confiées. Cette variété mène nécessairement à celle des parcours professionnels envisageables à l'issue de la formation. Ce champ de formation large est présenté comme la réponse à la recherche de collaborateurs dotés de compétences polyvalentes par les PME-PMI implantées en Drôme-Ardèche. Cette formation permet d'acquérir les connaissances relatives au management des PME-PMI (parcours *Management la PME-PMI*) ou à celles plus spécifiques de création d'entreprises (parcours *Création et reprise de la PME-PMI*). Les métiers exercés à la suite de cette formation sont différents selon le parcours adopté mais correspondent bien à la finalité de chaque parcours : *Activités de management de PME* ou de *Gestion de projet* pour le parcours *Management de la PME-PMI* ; activités de création d'entreprise pour le parcours *Création et reprise de la PME-PMI.*

Positionnement dans l'environnement

Le positionnement de la LP dans l'offre de formation est clair. Celle-ci offre une poursuite d'études principalement aux titulaires d'un diplôme universitaire de technologie (DUT) de gestion des entreprises et des administrations (GEA) ou de techniques de commercialisation (TC), mais également à des étudiants de deuxième année de licence (L2) et à d'autres qui sont en possession d'un brevet de technicien supérieur (BTS). Le positionnement du type approche transversale de l'organisation d'une part et de la création d'entreprise d'autre part en fait une formation qui ne souffre pas de concurrence directe au niveau régional. Par ailleurs, le parcours Création et reprise de la PME-PMI offre une alternative aux étudiants qui ne souhaitent pas s'inscrire dans la LP entrepreneuriat dédiée au développement des TPE également portée par l'université de Grenoble Alpes.

Plusieurs dispositifs permettent de cultiver les liens avec différents partenaires économiques. Certains relèvent de l'établissement (l'IUT), tels que les liens étroits avec la Chambre des Métiers et de l'Artisanat de la Drôme (formalisés par une convention nationale de partenariat) ou le Club Passerelle (créé en 2014) dont la mission est d'assurer le lien entre l'IUT et les entreprises de la région par exemple. D'autres dispositifs sont spécifiques à la LP, comme l'incubateur proposé pour le parcours Création et reprise de la PME-PMI ou la participation des équipes enseignantes à divers salons professionnels. Par ailleurs, l'accueil d'un public en formation continue offre également d'autres liens avec le milieu, notamment avec des organismes collecteurs-partenaires financiers de ce public.

L'articulation entre la formation et la recherche repose sur l'intervention de sept enseignants-chercheurs (EC) et d'un attaché temporaire à l'enseignement et la recherche (ATER) rattachés au Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG), équipe d'accueil EA 7521.

Organisation pédagogique

La licence professionnelle (LP) mention *Management et gestion des organisations* (MGO) accueille à la fois des étudiants alternants en contrat de professionnalisation, des étudiants salariés en formation continue ou des personnes en recherche d'emploi et des étudiants en formation initiale classique. Les premiers s'inscrivent exclusivement dans le parcours *Management de la PME-PMI*, les derniers s'inscrivent exclusivement dans celui de *Création et reprise de la PME-PMI*. Quant aux stagiaires inscrits en formation continue, ils ont le choix entre l'un ou l'autre des deux parcours en bénéficiant d'horaires aménagés.

La présentation de la structure des unités d'enseignement (UE) n'est pas très claire et ne permet pas de bien distinguer les points de convergences ou de divergences entre les deux parcours proposés. Chaque parcours dispose d'une UE spécifique (UE4 pour le parcours *Création et reprise de la PME-PMI* et UE3 pour le parcours *Management de la PME-PMI*). Les autres UE semblent à la fois mutualisées et spécifiques à chaque parcours.

Pour le parcours *Management de la PME-PMI*, la professionnalisation est inhérente à l'alternance des étudiants en contrat de professionnalisation, lesquels sont en entreprise une semaine sur deux à partir du mois de septembre jusqu'à celui de mai, puis ils sont intégrés dans l'entreprise à temps plein du mois de juin à la fin du mois d'août.

Pour les étudiants inscrits dans le parcours *Création et reprise de la PME-PMI*, leur professionnalisation est remarquable dans sa mise en œuvre puisque les projets tutorés y sont menés individuellement et correspondent au projet réel de création ou de reprise de PME-PMI.

La formation est ouverte à un public d'étudiants salariés en formation continue. Ceux-ci bénéficient d'horaires aménagés pour permettre en parallèle leur activité professionnelle. Il existe également une procédure de validation des acquis professionnels ou personnels (VAPP) si le niveau d'études prérequis (bac+2) n'est pas atteint pour intégrer la formation (en 2017, cinq dossiers de VAPP ont été validés par exemple).

Le numérique est présent de façon traditionnelle sous la forme d'un intranet qui permet d'accéder à l'ensemble des informations, ressources et services numériques de l'université. Une plateforme Moodle est disponible pour la formation du public étudiants-salariés dont les horaires sont aménagés.

La place de l'international se résume à la pratique de la langue anglaise (assistée d'outils numériques) et à la préparation au test of english for international communication (TOEIC). Les étudiants du parcours *Création et reprise de la PME-PMI* doivent en plus réaliser différents supports de communication en langue anglaise.

Pilotage
Les enseignants universitaires sont très majoritairement rattachés à l' Instituts universitaires de technologie (IUT) et sont spécialisés dans des disciplines différentes et complémentaires pour la LP. La proportion d'intervenants extérieurs est très variable d'un parcours à l'autre. Celle-ci est par exemple équilibrée sur le parcours *Management de la PME-PMI* à destination du public d'alternants ; faible sur le parcours *Management de la PME-PMI* à destination des stagiaires en formation continue ; et forte sur le parcours *Création et reprise de la PME-PMI.* Le pilotage de la formation s'appuie sur l'existence et les travaux d'un conseil de perfectionnement, réuni deux fois par an au mois de janvier et de juillet. La présentation d'un compte-rendu du conseil aurait permis de mieux saisir le rôle de ce dispositif et dans quelle mesure il concerne les deux parcours. L'évaluation de la formation ou des enseignements est réalisée à partir de dispositifs (réunion ou questionnaires) propres à la formation et les résultats de ces études ne sont pas présentés. Les modalités de réunion des jurys d'examen, d'évaluation des enseignements et de démarche d'amélioration continue pourraient être davantage formalisées.
Résultats constatés
L'attractivité de la formation est difficilement mesurable puisque le nombre de candidats n'est communiqué pour aucun parcours, pas même au niveau global pour la mention. Le processus d'évaluation des candidatures repose sur l'examen des dossiers et sur la réalisation d'un entretien en face-à-face. Il n'est pas fait mention de dispositif de remise à niveau permettant de gérer l'hétérogénéité des candidats admis dans la formation. Cette diversité pose la question de la capacité de ces publics variés à suivre la formation. Les effectifs du parcours *Management de la PME-PMI* sont relativement stables (légère diminution, 40 inscrits en 2018-2019) ; ceux du parcours *Création et reprise de la PME-PMI* connaissent une belle croissance depuis 2016 mais restent modérés (10 inscrits en 2018-2019). Peu d'informations sont communiquées à propos des résultats de réussite de cette formation. Le suivi des anciens diplômés est essentiellement réalisé à partir des résultats communiqués par l'Université Grenoble Alpes. En l'état, ce suivi est trop imprécis pour apprécier concrètement la performance de cette formation. Quelques exemples d'emplois exercés à l'issue de la formation sont mentionnés, mais la méthode de collecte de l'information n'est pas précisée (impossible de savoir si ces exemples illustrent des emplois occupés par des promotions récentes ou plus anciennes). Pour le parcours Création et reprise de la PME-PMI, les résultats semblent encourageants puisque plus de la moitié de la promotion 2018 a conçu (3/10) ou finalisé (4/10) la création d'une entreprise. Les résultats de l'observatoire des formations laissent apparaître une insertion professionnelle supérieure à 85 % lors de l'enquête à 30 mois. La périodicité pourrait être écourtée (6-12-18 mois) pour mieux évaluer l'insertion professionnelle immédiate. Le taux de poursuite d'études avoisine les 30 %, et mérite donc d'être surveillé s'agissant d'une formation dont l'objectif est l'insertion professionnelle immédiate.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- L'accueil de trois publics distincts dans deux parcours distincts.
- Le développement du parcours création et reprise d'entreprise.

Principaux points faibles :

- La structure des UE n'est pas claire et ne permet pas de bien distinguer les points communs et les spécificités de chaque parcours de la mention.
- La proportion très variable des différents types d'intervenants selon les modalités de la formation.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Certaines incohérences entre les informations fournies ne facilitent pas l'appréciation du fonctionnement de cette formation. La mise en place du parcours *Création et reprise de la PME-PMI* semble être l'atout majeur de cette LP (notamment parce qu'il conduit à la création effective d'entreprises et non à la poursuite d'études). Cependant, des efforts de formalisation pourraient permettre (1) de mieux piloter l'ingénierie pédagogique entre les deux parcours ; (2) de rendre plus utile et efficiente la démarche d'amélioration continue de la formation, dont les résultats sont au demeurant peu mis en valeur.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GESTION ET DE LA COMPTABILITÉ : COMPTABILITÉ ET PAIE

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence Professionnelle (LP) *Métiers de la Gestion et de la Comptabilité, comptabilité et paie*, de l'Université Grenoble Alpes a pour objectif de former des collaborateurs spécialisés en comptabilité et paie, de niveau intermédiaire pour exercer en cabinets d'expertise comptable ou en petites et moyennes entreprises. La formation comporte un parcours unique organisé sur 12 mois uniquement en alternance (formation continue en contrat de professionnalisation) sur deux sites, l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Grenoble et le pôle de Formation des industries technologues de Picardie à Compiègne.

ANALYSE

Finalité
Les connaissances attendues sont exposées clairement dans le dossier. Les compétences sont clairement identifiées et définies pour répondre aux exigences des métiers ciblés. Le contenu de la maquette pédagogique permet de les acquérir et d'assurer une insertion professionnelle rapide sur les métiers visés et une évolution des diplômés dans leur métier. En effet, cette mention de licence professionnelle a vu le jour suite à la restructuration d'une ancienne LP en partenariat avec le conseil supérieur de l'ordre des experts comptables et la direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle. La formation ne fait pas l'objet de délocalisation.
Positionnement dans l'environnement
La licence professionnelle *Métiers de la Gestion et de la Comptabilité, comptabilité et paie* est clairement positionnée au sein de l'offre de formation de l'Université Grenoble Alpes, et plus particulièrement, sur le site de Grenoble. Une licence professionnelle *Métiers des ressources humaines* existe au sein de l'établissement mais ne présente pas de concurrence, les axes de spécialisation étant différents. La LP a été créée avec le support de

l'Ordre des Experts Comptables pour répondre aux attentes locales et régionales, et nationales de la profession.

Cette formation s'appuie sur des partenaires professionnels actifs régionaux et nationaux garant de sa visibilité et des liens avec l'environnement économique. Deux partenariats forts avec la branche professionnelle de la métallurgie de Picardie et de l'Isère permettent notamment aux étudiants de préparer conjointement à leur licence, un certificat de qualification professionnelle de métallurgie. Les collaborations sont fortes avec les formations de niveau Brevet Technicien Supérieur (BTS) et Diplôme Universitaire de Technologie (DUT) du domaine de compétence.

Les enseignants chercheurs responsables pédagogiques et/ou intervenants au sein de la formation garantissent un transfert de connaissances et de compétences de qualité pour garantir une formation universitaire de qualité.

Il n'existe pas à proprement parler de coopérations internationales et les liens avec la recherche se limitent à la présence d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique ce qui apparaît normal concernant une LP en alternance tournée vers l'insertion professionnelle immédiate des diplômés dans un cadre national.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique de la formation est claire et lisible. Les structures et volumes sont cohérents avec les objectifs de la formation ; découpage classique en unités d'enseignements ainsi la maquette n'est pas structurée en blocs de compétences. La professionnalisation se fait par l'intervention et l'implication forte des professionnels au sein de la formation, les études de cas, les projets tutorés, les conférences et l'alternance.

La formation à la recherche passe par les enseignements de méthodologie, les conférences et la rédaction d'un mémoire. Des pratiques pédagogiques innovantes sont développées type *serious game*, les laboratoires de langue, les applications numériques en lien avec la profession comptable et la préparation d'un certificat professionnel.

La formation accueille régulièrement quelques étudiants en Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Un dispositif innovant « le club entreprises » permet d'assurer le lien entre le monde professionnel, les étudiants et l'université. Un dispositif efficace est en place pour la validation des acquis et l'accueil de publics en reprise d'études. La fiche du Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) est bien renseignée et lisible. L'internationalisation de la formation passe par un volume d'enseignements en anglais classique.

Pilotage

L'équipe pédagogique est variée et représentative des différents champs disciplinaires de la licence professionnelle. Un déséquilibre entre enseignants (enseignants-chercheurs, enseignants du second degré) et professionnels est visible. Le nombre d'enseignants chercheurs en sciences de gestion en appui de la formation demeure très insuffisant. Le pilotage est assuré par un enseignant chercheur du domaine de compétences. Les professionnels assurent 72 % des enseignements dont 40 % dans le cœur de métier de la licence et sont impliqués au sein de la formation (stages, projets, conseil de perfectionnement).

Les modalités de suivi et d'encadrement des étudiants en alternance sont clairement précisées. Le pilotage de la formation est efficace et coordonné avec les différents services de formation continue/alternance de l'IUT. Différents dispositifs de communication sont développés pour cibler les étudiants et les personnes en reprise d'études.

On notera l'absence d'un conseil de perfectionnement. Par contre, un comité de pilotage est en place sur les deux sites. Des réunions de concertation existent réunissant enseignants, professionnels et étudiants. Une évaluation des enseignements est assurée par les étudiants. Les résultats sont analysés et discutés en comités.

Le contrôle des connaissances des étudiants s'effectue en contrôle continu et mémoire professionnel avec soutenance. Les règles de délivrance de la licence et le fonctionnement du jury sont conformes à l'arrêté du 17 novembre 1999. La composition du jury et son fonctionnement sont précisés. Les compétences à acquérir par les étudiants sont définies clairement et reportées dans le supplément au diplôme. Un portefeuille de compétences est clairement défini. Il reste à le formaliser et mettre en place son suivi. Les modalités d'organisation de la licence professionnelle doivent permettre une acquisition progressive des compétences. Un module de mise à niveau en comptabilité est prévu en début de parcours. Les modalités de recrutement sont claires et bien définies en cohérence avec les publics ciblés.

Résultats constatés
Le nombre d'étudiants est stable depuis trois ans (en moyenne 35 étudiants chaque année), ce qui démontre l'attractivité de la formation. Les étudiants sont issus pour 15 % de DUT et 65 % de BTS dans le domaine comptable. Le taux de réussite est très élevé ainsi que le taux d'insertion professionnelle à moins d'un an (supérieurs à 90 %). Le taux de poursuite d'études est très faible confirmant la bonne insertion professionnelle des diplômés. Il faut souligner une communication claire de l'équipe de formation vis-à-vis des partenaires et des étudiants quant aux objectifs d'insertion professionnelle immédiate à l'issue de la licence. Les emplois occupés sont en adéquation avec les contenus de la formation. Un dispositif de suivi individualisé des diplômés est mis en place. Des enquêtes sur le suivi du devenir et de l'insertion professionnelle des diplômés sont menées par l'université.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation organisée en alternance avec un ancrage professionnel fort et une reconnaissance nationale.
- Un taux d'insertion professionnelle élevé.
- Une identification claire du portefeuille de compétences à acquérir.
- Une bonne attractivité de la formation.

Principaux points faibles :

- Un faible nombre d'enseignants chercheurs en sciences de gestion au sein des enseignements et du pilotage de la formation.
- L'absence de conseil de perfectionnement.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *Métiers de la Gestion et de la Comptabilité, comptabilité et paie* est une formation professionnalisante en adéquation avec les métiers et le secteur professionnel ciblé. Néanmoins, l'attractivité et la pérennité de la formation doivent s'appuyer sur des équipes pédagogiques renforcées. L'implication des enseignants chercheurs en sciences de gestion permettrait de garantir une formation universitaire en adéquation avec l'évolution du secteur professionnel ciblé. Les perspectives d'évolution envisagent une structuration de la maquette en bloc de compétences qui permettrait effectivement d'améliorer la lisibilité de la formation.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GESTION ET DE LA COMPTABILITÉ : FISCALITÉ

Établissement : Université Grenoble Alpes – UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence Professionnelle *Métiers de la Gestion et de la Comptabilité, fiscalité,* de l'Université Grenoble Alpes a pour objectif de former des collaborateurs spécialisés en fiscalité, de niveau intermédiaire pour exercer en cabinets d'expertise comptable ou en petites et moyennes entreprises. La formation comporte un parcours unique organisé en alternance (formation continue en contrat de professionnalisation ou formation initiale en apprentissage) et en formation initiale classique. Elle est dispensée sur deux sites, l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Grenoble et l'IUT de Vienne, ainsi qu'en enseignement à distance.

ANALYSE

Finalité
Les connaissances attendues sont clairement exposées dans le dossier. Les compétences sont bien identifiées et définies pour répondre aux exigences des métiers ciblés. Le contenu de la maquette pédagogique permet de les acquérir et d'assurer une insertion professionnelle rapide sur les métiers visés et une évolution des diplômés dans leur métier. En effet, cette mention de licence professionnelle a vu le jour suite à la restructuration d'une ancienne LP en partenariat avec le conseil supérieur de l'ordre des experts comptables et la direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle. La formation ne fait pas l'objet de délocalisation.
Positionnement dans l'environnement
La licence professionnelle *Métiers de la Gestion et de la Comptabilité, fiscalité,* est clairement positionnée au sein de l'offre de formation de l'Université Grenoble Alpes, et plus particulièrement, sur le site de Vienne et pour la formation à distance. Des formations concurrentes voire identiques existent dans des universités de la région. La licence professionnelle a été créée avec le support de l'Ordre des Experts Comptables pour répondre aux attentes locales et régionales de la profession. Cette licence professionnelle s'appuie sur des partenaires professionnels actifs régionaux garant de la visibilité de la formation, sur les deux sites Vienne et Grenoble, qui

viennent en appui de la formation ou sont directement

associés à la formation, notamment sur le site de Vienne et pour la formation à distance. Les collaborations sont fortes avec les formations de niveau Brevet Technicien Supérieur (BTS) et Diplôme Universitaire de Technologie (DUT) dans les domaines de la gestion. Un accord est établi avec le Centre de Préparation à l'Expertise Comptable pour accueillir des étudiants préparant le diplôme de gestion et de comptabilité, et leur proposer un double cursus. Les enseignants chercheurs responsables pédagogiques et/ou intervenants au sein de la formation garantissent un transfert de connaissances et de compétences de qualité pour garantir une formation universitaire de qualité.

Il n'existe pas à proprement parler de coopérations internationales et les liens avec la recherche se limitent à la présence d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique ce qui apparaît normal concernant une LP délivrée essentiellement en alternance et tournée vers l'insertion professionnelle immédiate des diplômés dans un cadre national.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique de la formation n'est pas toujours présentée de manière très claire. Les structures et volumes sont cohérents avec les objectifs de la formation ; découpage classique en unités d'enseignements ainsi la maquette n'est pas structurée en blocs de compétences. La formation est organisée, sur le site de Vienne uniquement en alternance, en alternance et formation initiale sur le site de Grenoble et à distance en partenariat avec une entreprise grenobloise.

La professionnalisation se fait par l'intervention et l'implication forte de professionnels au sein de la formation, les études de cas, les projets tutorés, les conférences et l'alternance. La formation à la recherche passe par les enseignements de méthodologie, les conférences et la rédaction d'un mémoire.

Des pratiques pédagogiques innovantes sont développées tel qu'un laboratoire expérimental des pratiques innovantes, les laboratoires de langue, les applications numériques en lien avec la profession comptable auquel se rajoute le dispositif spécifique conséquent mis en place pour la formation à distance (Cours en lignes, vidéo, Questionnaires à Choix Multiples, test de niveau). Un dispositif efficace est en place pour la validation des acquis et l'accueil de publics en reprise d'études et la formation accueille régulièrement quelques étudiants en Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). La fiche du Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) est bien renseignée et lisible.

Pour les étudiants en formation initiale un stage de trois mois est requis ce qui est conforme aux attentes dans ce type de formation. L'internationalisation au sein de la licence professionnelle passe par un enseignement classique en langue anglaise.

Pilotage

L'équipe pédagogique est variée et représentative des différents champs disciplinaires de la licence professionnelle. Un déséquilibre entre enseignants (enseignants-chercheurs (EC), enseignants du second degré) et professionnels est visible, notamment pour le site de Vienne. Le nombre d'enseignants chercheurs en sciences de gestion en appui de la formation demeure très insuffisant.

Le pilotage est assuré collégialement par deux EC, une enseignante du second degré et un professionnel associé du domaine de compétences. Les intervenants professionnels assurent un faible volume d'enseignements. Ils sont par contre impliqués au sein de la formation (stages, projets, conférences, alternance).

Le pilotage de la formation semble efficace et coordonné avec les différents services de formation continue/alternance de l'IUT même si les modalités de suivi et d'encadrement des étudiants en alternance sont succinctement développées. Elles démontrent un pilotage et un accompagnement lourd mais efficace des étudiants.

Différents dispositifs de communication sont développés pour cibler les étudiants et les personnes en reprise d'études. On notera l'existence d'un conseil de perfectionnement récent (mars 2019, uniquement sur le site de Valence). Il n'y a pas de conseil de perfectionnement au niveau de la mention, par contre, des comités de suivis et de coordination existent sur les deux sites et pour la formation à distance. Les informations disponibles sont confuses sur ce point.

Une évaluation de la formation est assurée par les étudiants. Les résultats sont analysés et discutés en comités/réunions. Le contrôle des connaissances des étudiants s'effectue de manière classique. Les règles de délivrance de la licence sont conformes à l'arrêté du 17 novembre 1999. La composition du jury et son fonctionnement sont précisés.

Les compétences à acquérir par les étudiants sont définies clairement dans le dossier et reportées dans le supplément au diplôme. Un portefeuille de compétences est défini. Il reste à formaliser le suivi de ce portefeuille. Les modalités d'organisation de la licence professionnelle doivent permettre une acquisition progressive des compétences. Un module de mise à niveau en comptabilité notamment est prévu en début de parcours. Les modalités de recrutement sont claires et bien définies en cohérence avec les publics ciblés.
Résultats constatés
Le nombre d'étudiants est en augmentation notamment en raison de l'ouverture de la formation en formation continue à distance, ce qui démontre l'attractivité de la formation. Les étudiants sont issus de DUT (en moyenne 25 %) et de BTS (60 %) dans les domaines de la comptabilité, de la gestion et du droit. Les chiffres de 2018-2019 affichent une inversion du recrutement, une proportion plus importante de diplômés de DUT a été recrutée et venant d'une autre formation. Le taux de réussite est satisfaisant (en moyenne 85 % ces quatre dernières années). Le taux d'insertion professionnel est raisonnable à deux ans mais bas à moins d'un an. Les emplois occupés sont en adéquation avec les contenus de la formation. Le taux de poursuite d'études est très élevé pour une licence professionnelle (55 % en moyenne). Un dispositif de suivi individualisé des diplômés est mis en place.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Des modalités d'enseignement variées : formation en alternance, formation initiale, formation à distance.
- Un ancrage professionnel fort et des partenariats solides.
- Une identification claire du portefeuille de compétences à acquérir.
- Un bonne Attractivité de la formation.

Principaux points faibles :

- Un taux de poursuites d'études trop élevé.
- Un faible nombre d'intervenants professionnels.
- Un insertion professionnelle immédiate et à moins d'un an faible.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *Métiers de la Gestion et de la Comptabilité, fiscalité,* est une formation professionnalisante en adéquation avec les métiers et le secteur professionnel ciblé. Envisagée dans les perspectives d'évolution, une refonte de la maquette pédagogique en blocs de compétences permettrait d'offrir une meilleure lisibilité de l'offre de formation et de son positionnement ce qui pourrait contribuer à l'amélioration de l'insertion professionnelle et diminuer les poursuites d'études. De même, les efforts engagés dans la formation à distance et le développement de partenariat doivent être maintenus. Une réflexion sur d'éventuelles certifications professionnelles dans le cœur de métier pourrait accentuer la professionnalisation de la formation. Enfin, il conviendrait de renforcer l'équipe pédagogique en s'appuyant sur des compétences plus variées, des enseignants chercheurs et des professionnels des secteurs ciblés.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GESTION ET DE LA COMPTABILITÉ : RÉVISION COMPTABLE

Établissement : Université Grenoble Alpes – UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence Professionnelle *Métiers de la Gestion et de la Comptabilité, révision comptable* (LP MGCRC) de l'Université Grenoble Alpes a pour objectif de former des collaborateurs comptables de niveau intermédiaire pour exercer en cabinets d'expertise comptable ou en petites et moyennes entreprises. La formation comporte un parcours unique organisé sur douze mois uniquement en alternance (formation continue en contrat de professionnalisation) à l'institut Universitaire de Technologie de Valence.

ANALYSE

Finalité
Les connaissances attendues sont exposées clairement dans le dossier. Les compétences sont clairement identifiées et définies pour répondre aux exigences des métiers ciblés. Le contenu de la maquette pédagogique permet de les acquérir et d'assurer une insertion professionnelle rapide sur les métiers visés et une évolution des diplômés dans leur métier. En effet, cette mention de licence professionnelle a vu le jour suite à la restructuration d'une ancienne LP en partenariat avec le conseil supérieur de l'ordre des experts comptables et la direction générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle. La formation ne fait pas l'objet de délocalisation.
Positionnement dans l'environnement
La licence professionnelle *Métiers de la Gestion et de la Comptabilité, révision comptable* est clairement positionnée au sein de l'offre de formation de l'Université Grenoble Alpes, et plus particulièrement, sur le site de Valence IUT. Seule la préparation au Diplôme de Comptabilité et de Gestion (DCG) propose une formation proche mais n'affiche pas des taux de réussite et d'insertion aussi élevés que la licence professionnelle. La licence professionnelle a été créée avec le support de l'Ordre des Experts Comptables et la compagnie nationale des commissaires aux comptes pour répondre aux attentes locales et régionales de la profession. Cette licence professionnelle s'appuie donc sur des partenaires professionnels actifs garant de la visibilité de la

formation.

Les collaborations sont fortes avec les formations de niveau Brevet Technicien Supérieur (BTS) et Diplôme Universitaire de Technologie (DUT) du domaine de compétence.

Les enseignants chercheurs responsables pédagogiques et/ou intervenants au sein de la formation garantissent un transfert de connaissances et de compétences de qualité pour garantir une formation universitaire de qualité.

Il n'existe pas à proprement parler de coopérations internationales et les liens avec la recherche se limitent à la présence d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique ce qui apparaît normal concernant une LP en alternance tournée vers l'insertion professionnelle immédiate des diplômés dans un cadre national.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique de la formation est claire et lisible. Les structures et volumes sont cohérents avec les objectifs de la formation ; découpage classique en unités d'enseignements ainsi la maquette n'est pas structurée en blocs de compétences. La professionnalisation se fait par l'intervention et l'implication forte des professionnels au sein de la formation, les études de cas, les projets tutorés, les conférences et l'alternance. La formation à la recherche passe par les enseignements de méthodologie, les conférences et la rédaction d'un mémoire.

Des pratiques pédagogiques innovantes sont développées type *serious game*, les laboratoires de langue, les applications numériques en lien avec la profession comptable.

La formation accueille régulièrement quelques étudiants en Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) mais les dossiers aboutissent rarement. Un dispositif innovant « le club passerelle » permet d'assurer le lien entre le monde professionnel, les étudiants et l'université (organisation de forum métiers, de conférences, débats). La fiche du Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) est bien renseignée et lisible. L'internationalisation de la formation passe par un volume d'enseignements en anglais important pour une licence professionnelle (17 % du volume horaire) et la préparation et le passage d'une certification en anglais Test of English for International Communication (TOEIC).

Les modalités de suivi et d'encadrement des étudiants en contrat de professionnalisation sont clairement précisées. Elles démontrent un pilotage et un accompagnement lourd mais efficace des étudiants.

Pilotage

L'équipe pédagogique est variée et représentative des différents champs disciplinaires de la licence professionnelle. L'équilibre entre enseignants (enseignants-chercheurs, enseignants du second degré) et professionnels est respecté. Néanmoins le nombre d'enseignants chercheurs en sciences de gestion en appui de la formation demeure insuffisant (13 % du volume horaire). Les professionnels assurent 45 % des enseignements dans le cœur de métier de la licence et sont impliqués au sein de la formation (stages, projets, conseil de perfectionnement).

Le pilotage de la formation est efficace et coordonné avec les différents services de formation continue/alternance de l'IUT de Valence. Différents dispositifs de communication sont développés pour cibler les étudiants et les personnes en reprise d'études. Un conseil de perfectionnement est en place composé d'enseignants, de professionnels et d'étudiants. Il se réunit annuellement.

Une évaluation de la formation est assurée par les étudiants. Les résultats sont analysés et discutés en conseil de perfectionnement. Le contrôle des connaissances des étudiants s'effectue en contrôle continu et mémoire professionnel avec soutenance. Les règles de délivrance de la licence sont conformes à l'arrêté du 17 novembre 1999. La composition du jury et son fonctionnement sont précisés ; les étudiants prenant part au jury. Les compétences à acquérir par les étudiants sont définies clairement dans le dossier et reportées dans le supplément au diplôme.

Les modalités d'organisation de la licence professionnelle doivent permettre une acquisition progressive des compétences. Une mise à niveau en comptabilité est organisée en début de parcours. Le rythme de formation est dense et soutenu, soulevant quelques problèmes de coordination et d'assimilation de certains enseignements compte tenu de la diminution du niveau de certains étudiants issus de BTS. Les modalités de recrutement sont claires et bien définies en cohérence avec les publics ciblés.

Résultats constatés
Le nombre d'étudiants est en augmentation depuis la création de la licence en 2012, ce qui démontre l'attractivité de la formation. Les étudiants sont issus pour 30 % de DUT et 60 % de BTS dans le domaine comptable. Le taux de réussite est très élevé ainsi que le taux d'insertion professionnel à moins d'un an (supérieurs à 90 %). 55 % des diplômés sont embauchés dans leur entreprise d'accueil. Le taux de poursuite d'études est très faible (5 %). Il faut souligner une communication claire de l'équipe de formation vis-à-vis des partenaires et des étudiants quant aux objectifs d'insertion professionnelle immédiate à l'issue de la licence. Les emplois occupés sont en adéquation avec les contenus de la formation. Un dispositif de suivi individualisé des diplômés est mis en place.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Un taux d'insertion professionnelle immédiat élevé.
- Une formation organisée en alternance avec un ancrage professionnel fort.
- Une bonne attractivité de la formation.

Principaux points faibles :

- Un faible nombre d'enseignants chercheurs en gestion au sein des enseignements et de l'encadrement.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *Métiers de la Gestion et de la Comptabilité, révision comptable* est une formation professionnalisante en adéquation avec les métiers et le secteur professionnel ciblé. Néanmoins, l'attractivité et la pérennité de la formation pourraient s'appuyer sur des équipes pédagogiques renforcées. L'implication des enseignants chercheurs en sciences de gestion permettrait de garantir une excellente formation universitaire en adéquation avec l'évolution du secteur professionnel ciblé, et notamment de restructurer la maquette en blocs de compétences. Pour renforcer l'attractivité de la formation, l'équipe pédagogique pourrait réfléchir à une certification professionnelle à certains logiciels ou progiciels dans le domaine comptable. Les perspectives d'évolution envisagent notamment une montée en compétences des diplômés vers plus d'analyse et de cibler davantage les Petites et Moyennes Entreprises locales à la recherche de personnel dans les métiers de la comptabilité.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES : ASSISTANT

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) mention *Métiers de la gestion des ressources humaines : Assistant*, parcours *Gestion des ressources humaines* (GRH) *et de la paie*, est une formation de niveau bac+3 qui s'obtient en un an. Cette LP existe depuis 2001 au sein de l'Université Grenoble Alpes et elle est dispensée à la Faculté d'Economie de Grenoble. La formation accueille trois types de public, à savoir des étudiants sous contrat de professionnalisation, des salariés en formation continue (FC) et des étudiants en formation initiale classique (FI). Ces trois catégories d'apprenants ne suivent pas les mêmes rythmes de formation. La LP se donne comme objectif de former des gestionnaires/assistants en ressources humaines (RH) polyvalents (capables d'assurer la gestion administrative du personnel), mais aussi spécialisés sur la gestion de la paie et la maîtrise des systèmes d'informations ressources humaines (SIRH).

ANALYSE

Finalité
Cette licence professionnelle (LP) propose une formation d'assistant en ressources humaines (RH) avec une spécialisation dans l'administration du personnel et dans l'administration de la paie. Ainsi, la LP vise à former des assistants RH de niveau bac+3 capables d'élaborer et de mettre en œuvre des processus et des outils RH dans le cadre de la gestion administrative du personnel. Les connaissances et compétences attendues sont clairement identifiées et présentées. Le programme de formation est tourné vers l'acquisition de connaissances et de compétences professionnelles en gestion des ressources humaines (GRH), en gestion de la paie avec utilisation de progiciels de paie et en analyse de tableaux de bord de GRH. Les métiers visés sont clairement identifiés et la priorité de la formation est l'insertion professionnelle immédiate de gestionnaires polyvalents spécialisés dans les fonctions RH liées à la gestion de la rémunération. Cette formation ne fait pas l'objet de délocalisation.
Positionnement dans l'environnement

Le double domaine de compétences visé par la formation en GRH et en paie permet à cette LP *Assistant RH* de se positionner de manière originale face aux formations similaires dans le domaine de la GRH, que ce soit au niveau local, régional ou national.

Ce positionnement original ne doit pas pour autant isoler cette formation des autres formations dédiées à la GRH au sein de l'Université Grenoble Alpes. Au-delà du rattachement de deux membres de l'équipe enseignante au laboratoire de recherche dédié au management, les autres formations dédiées à la GRH disposent certainement de ressources qui pourraient être utiles à la LP *Assistant RH*.

Malgré l'absence de partenariats formalisés avec l'environnement socio-économique, les collaborations avec le milieu professionnel sont nombreuses et certaines relations pérennes. Les interactions entre cette formation et l'environnement socio-économique se matérialisent sous différentes formes : interventions de praticiens dans divers modules de formation ; accueil de stagiaires ou d'apprentis ; encadrement d'étudiants en projet tutoré ; diffusion régulière d'offres de stage et d'offres d'emploi. D'autres échanges sont plus remarquables tels que l'accès à des visites d'entreprise ou la participation annuelle à la soirée « réseau RH et Paie ». Ces pratiques témoignent de l'intégration de la formation dans le contexte économique local.

L'articulation entre la formation et la recherche repose sur l'intervention de deux enseignants-chercheurs (EC) et d'un maître de conférences associé. Ils assurent plus de 37 % du volume horaire de la formation. L'un des EC est rattaché au laboratoire de recherches en économie et travaille sur l'individualisation de la relation salariale, la sécurisation des parcours professionnels et les dispositifs publics de l'emploi.

Organisation pédagogique

La formation accueille trois types de publics (étudiants sous contrat de professionnalisation, salariés en formation continue, étudiants en formation initiale classique). Elle est organisée selon deux calendriers de formation distincts, avec certains enseignements mutualisés.

La LP s'organise autour de sept Unités d'Enseignements (UE) dont les quatre premières sont plus spécifiquement centrées sur l'acquisition de connaissances et de compétences techniques en RH pour la gestion administrative du personnel et les deux dernières sont consacrées à la professionnalisation.

La place accordée à la professionnalisation est manifeste du fait de l'immersion professionnelle prévue dans la maquette : soit sous la forme d'un stage long ; soit du fait d'une alternance au rythme de trois jours en entreprise chaque début de semaine suivis de deux jours à l'université. Ce dispositif est garant de l'acquisition des savoirs et savoir-faire précités. La professionnalisation est valorisée par ailleurs par le nombre d'European Credits Transfer System (ECTS) associés à l'UE stage ou alternance en entreprise. Elle est renforcée par un module d'accompagnement à l'insertion professionnelle et l'étude de la politique RH d'une entreprise en particulier sous la forme d'une visite *in situ*.

Plusieurs dispositifs d'accompagnement des étudiants sont déployés (référant handicap au sein de la faculté, aménagements de la formation pour les publics particuliers).

Les dispositifs de validation d'acquis de l'expérience (VAE) et de validation des acquis professionnels ou personnels (VAPP) sont accessibles mais leur usage est en baisse sur les quatre dernières années.

Les dispositifs numériques sont très bien utilisés, que ce soit dans le cadre des enseignements (Moodle et intranet étudiant) ou dans celui de la professionnalisation (career center et linkedin dédiés à la diffusion d'offres ciblées de stage, d'alternance, d'emploi ou de job étudiant).

L'ouverture internationale n'est pas privilégiée du fait d'une formation RH dédiée aux attentes des entreprises françaises. Toutefois, les étudiants bénéficient d'un module d'anglais appliqué aux ressources humaines.

Pilotage

Le pilotage de la formation est assuré par une équipe pédagogique présentée comme stable et de qualité. Celle-ci comprend cinq enseignants permanents dont deux maîtres de conférences (MCF), un MCF associé et deux professeurs certifiés détachés dans le supérieur. Ces cinq intervenants assurent 456 heures, soit 56 % du volume de formation. Au sujet de ce dernier, du fait de l'existence de deux calendriers, l'un pour les étudiants inscrits en formation initiale en cours avec ceux inscrits en formation continue et l'autre pour les alternants, celui-ci totalise 813,75 heures. Il s'agit des 455 heures de la formation initiale qui ne sont pas doublées car certains enseignements sont mutualisés et permettent ainsi aux trois types de public de se côtoyer. Le restant des heures est dispensé par huit intervenants extérieurs qui enseignent dans leur domaine de compétences en lien avec la GRH. La composition, les compétences et le fonctionnement de cette équipe de 15 personnes sont clairement

établis.

L'équipe pédagogique se réunit plusieurs fois par an : réunion de rentrée, collectif pédagogique, pré-jury et jurys de délivrance de diplôme, comité de perfectionnement. Ce dernier inclue la présence de professionnels, satisfaits de la qualité des enseignements dispensés au sein de cette formation et de l'accompagnement collectif et individualisé des étudiants.

Le système d'évaluation de la formation en général et des enseignements est opérationnel et utilisé dans le cadre de l'amélioration continue de la formation. Le suivi de l'acquisition de compétences fait l'objet d'un traitement individualisé (fiches de visite de stage ou d'alternance) mais il tend à être davantage formalisé par la mise en place d'un outil institutionnel proposé par l'Université Grenoble Alpes : le portefeuille d'expérience et de compétences.

Résultats constatés

Au regard du nombre de dossiers de candidatures déposés pour le recrutement 2018-2019, la formation gagne en attractivité (+13 % par rapport à l'année précédente). Le public est diversifié bien que les titulaires d'un brevet de technicien supérieur (BTS) soient majoritaires (60 %). La sélection, au final d'un étudiant sur cinq, se fait d'abord sur dossier puis par un entretien de motivation (et parfois par le recours à un test de niveaux). Il en est de même pour les candidats en formation continue (hors alternance). Au sujet de ces derniers, leur nombre a considérablement diminué (-75 % de en quatre ans) du fait de difficultés à obtenir la prise en charge financière de la formation. Le nombre d'étudiants sous contrat de professionnalisation est en revanche stable. Il oscille entre 21 et 25 étudiants sous contrat.

Le taux de réussite est notable, il est supérieur à 90 %. L'insertion professionnelle immédiate était supérieure à 80 % en 2017. La poursuite d'études immédiate demeure donc rare. Ces derniers éléments satisfont les attendus spécifiques aux LP. La qualité de cette insertion est soulignée par une enquête fondée sur la perception des diplômés quant au fait d'occuper un emploi en adéquation avec la spécialité de la formation. La liste des postes occupés à l'issue de la formation aurait permis de mieux apprécier ce point.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Un positionnement spécifique sur la GRH et la paie.
- Une formation attractive.
- Une insertion professionnelle rapide.

Principaux points faibles :

- La baisse des inscriptions du public FC.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La LP mention *Métiers de la gestion des ressources humaines : Assistant*, parcours *Gestion des ressources humaines et de la paie* est une formation bien organisée et qui bénéficie d'un indéniable effet d'expérience. Les points d'amélioration ont été clairement identifiés et leur mise en œuvre ne peut être qu'encouragée. Le développement de liens avec le département gestion/management (autres formations et recherche) de la composante pourrait constituer une piste de développement de la LP. Enfin, s'agissant d'une LP en gestion, il conviendrait de renforcer l'équipe pédagogique par au moins un enseignant-chercheur en Sciences de gestion.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES : FORMATION, COMPÉTENCES ET EMPLOI.

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) mention *Métiers de la gestion des ressources humaines (GRH) : Formation, compétences, emploi* comprend deux parcours de formation distincts dont les enseignements sont dispensés sur deux sites différents de l'Université de Grenoble Alpes (UGA). Le premier parcours est dédié à la *Gestion et à l'accompagnement des parcours professionnels* (GAPP). Au sein de la faculté d'économie, il prépare en un an aux *Métiers* de la *gestion des ressources humaines* (GRH) avec la spécialité *Emploi et formation*. Le second parcours est orienté vers le *Développement psychologique des ressources humaines* (DPRH) *et la prévention des risques psycho-sociaux*. Il se déroule dans l'unité de formation et de recherche (UFR) de sciences de l'homme et de la société (SHS) et il prépare, en un an, aux *Métiers d'assistant de la gestion des ressources humaines* (GRH) avec la spécialité *Psychologie de l'homme au travail*. Cette formation accueille à la fois des étudiants inscrits en formation initiale, en alternance sous contrat de professionnalisation et en formation continue.

ANALYSE

Finalité
La finalité de cette licence professionnelle (LP) mention *Métiers de la gestion des ressources humaines* (GRH) est, depuis sa création en 2007, la mise sur le marché de diplômés de niveau bac+3 avec des connaissances et des compétences utiles à la gestion des parcours professionnels de divers salariés. De fait, le champ de formation est large afin de recouvrir les activités de recrutement, de gestion de la formation et de gestion des emplois et des compétences (GPEC). En revanche, la gestion de la paie n'y est pas abordée. Les connaissances et compétences attendues sont clairement identifiées et présentées. Les métiers visés sont également clairement identifiés ; qu'il s'agisse du parcours de gestion et d'accompagnement des parcours professionnels (GAPP) ou de celui de développement psychologique des ressources humaines (DPRH) et de prévention des risques psycho-sociaux. Les métiers ciblés par cette formation s'inscrivent dans les domaines de la gestion de l'emploi et de la formation. La LP accueille trois publics différents, lesquels sont inscrits soit en formation initiale ou continue, soit en alternance.
Positionnement dans l'environnement

La LP *Métiers de la GRH* complète l'offre de formation de l'Université de Grenoble Alpes (UGA) dans le domaine des ressources humaines. Une autre LP de l'UGA est spécialisée dans la gestion de la paie alors que cette LP *Métiers de la GRH* s'intéresse, en complément, à l'emploi et à la formation. Au niveau national, des équivalents GAPP existent, mais aucun n'a été répertorié au niveau local. Quant au parcours DPRH et prévention des risques psycho-sociaux, celui-ci présente l'avantage d'être unique en France pour le moment.

Les collaborations avec l'environnement socio-économiques sont nombreuses. La formation est reconnue et sollicitée par les entreprises locales lesquelles adressent directement une quinzaine d'offres d'alternance et autant d'offres de stage chaque année. La LP dispose d'un réseau de professionnels qui intervient dans le cadre d'enseignements, d'encadrement de projets tutorés ou lors des jurys d'admission dans la formation. L'entretien de ce réseau n'est cependant pas formalisé et donc pas pérennisé par le biais de conventions ou d'accords-cadres par exemple.

L'articulation entre la formation et la recherche existe du fait de l'intervention de cinq enseignants-chercheurs (EC) dans le parcours DPRH et quatre autres dans le parcours GAPP. Ces enseignants sont rattachés à des laboratoires de recherches spécialisés en psychologie pour les uns et orientés sur les questions d'emploi et de formation pour les autres.

Organisation pédagogique

La LP comprend deux parcours qui fonctionnent distinctement sur deux sites de formation différents, chacun dans son domaine disciplinaire. Le parcours GAPP est porté par la Faculté d'économie et la formation dispensée y est orientée vers le maintien dans l'emploi et le développement de l'employabilité. Le parcours DPRH et risques psycho-sociaux est porté par l'UFR Sciences de l'Homme et de la Société et son contenu se positionne davantage sur la prise en compte dans les stratégies ressources humaines de la psychologie du travail.

Chaque parcours a son propre mode de fonctionnement dans l'organisation de sa pédagogie. Ce point est visible sur les deux maquettes de formation, qui n'ont pas le même nombre d'unités d'enseignement (UE). En particulier, point plus contrariant, les deux parcours n'accordent pas le même poids aux UE professionnelles. Ainsi, le parcours GAPP comprend deux UE professionnelles (projet tutoré et stage ou alternance), lesquelles permettent de valider 18 European Credits Transfer System (ECTS). Mais le parcours DPRH comprend trois UE professionnelles (projet, mémoire et stage ou alternance) qui rapportent 35 ECTS sur 60. La professionnalisation est quasiment deux fois plus importante dans un cas que dans l'autre. Or il s'agit d'une même mention, dans laquelle la professionnalisation tient manifestement une place importante, mais différente selon le parcours.

La répartition des volumes horaires d'enseignements entre les universitaires et les professionnels est équilibrée dans les deux parcours : 48 % d'universitaires pour le parcours GAPP et 45 % pour le parcours DPRH.

La place du numérique est également différente dans les deux parcours, mais ceci est justifié par la prise en compte de la digitalisation des activités RH dans le parcours GAPP (e-recrutement, e-formation, e-RH). Par ailleurs, les deux parcours bénéficient des mêmes dispositifs universitaires en termes d'intranet étudiant et de recours à une plateforme Moodle dans le cadre des enseignements.

La formation accueille trois types de publics différents. Les étudiants peuvent s'inscrire en formation initiale, en alternance ou en formation continue. Sur la maquette du parcours GAPP il est indiqué que les enseignements sont communs à tous les étudiants. Le dossier aurait mérité de plus amples précisions quant à la gestion effective des temps d'apprentissage de ces trois publics.

Les dispositifs de validation des acquis professionnels ou personnels (VAPP) et ceux de validation des acquis de l'expérience (VAE) sont mis en œuvre chaque année avec des effectifs variables d'une année sur l'autre.

Pilotage

Le pilotage de la formation est assuré par deux équipes pédagogiques distinctes dans le cadre de chaque parcours de la LP. Les équipes pédagogiques associées à chaque parcours sont plutôt équilibrées entre intervenants professionnels (praticiens spécialisés dans leur domaine de compétences) et les enseignants universitaires (maîtres de conférences et professeurs des universités).

Ces deux équipes pédagogiques se réunissent plusieurs fois par an, notamment dans le cadre du conseil de perfectionnement. A ce sujet, ce dispositif d'aide au pilotage de la LP manque de formalisme et d'uniformité dans sa composition et son fonctionnement dans chacun des parcours. Il n'est par exemple pas clairement stipulé que le porteur de la mention préside les deux conseils de perfectionnement.

Résultats constatés
Le détail des effectifs par parcours laisse apparaître une préoccupante baisse d'attractivité du parcours *DPRH et risques psycho-sociaux*. A la rentrée 2018-2019, on ne dénombre que six étudiants inscrits. Le nombre d'étudiants inscrits dans le parcours *GAPP* est plus stable et avoisine chaque année la trentaine d'apprenants. Lorsque l'on s'attarde sur l'évolution des effectifs par régime d'inscription, la diminution du nombre d'étudiants salariés en formation continue (FC) est toute aussi préoccupante. On passe de 14 FC en 2014-2015 à 3 FC quatre années plus tard. Même constat pour les étudiants inscrits en formation initiale lesquels passent de 14 en 2014-2015 à huit en 2018-2019. A priori, cette évolution négative des effectifs n'affecte que le parcours *DPRH* et *risques psycho-sociaux*. Le phénomène est déjà perceptible au niveau du nombre des dossiers de candidature reçus, il est de 215 pour le parcours *GAPP* contre 70 pour le parcours *DPRH*. Le taux de réussite dans les deux parcours est supérieur à 90 % et l'insertion professionnelle est immédiate, ce qui a pour conséquence que la poursuite d'études demeure rare, ce qui est satisfaisant. Le suivi des diplômés est réalisé par l'Observatoire des formations, qui interroge les diplômés sur la correspondance entre leur emploi et la spécialité de leur formation. Cette dernière est annoncée comme étant satisfaisante. Une liste des derniers emplois occupés à l'issue de la formation aurait permis de mieux apprécier cette adéquation entre l'insertion professionnelle et les objectifs de formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une équipe pédagogique variée et équilibrée sur chaque parcours.
- Une formation reconnue et sollicitée par le milieu socio-économique.

Principaux points faibles :

- Le manque de pilotage au niveau de la mention des deux parcours opérés de manière totalement distincte.
- L'absence d'un conseil de perfectionnement de la mention.
- L'attractivité déclinante du parcours *Développement psychologique des ressources humaines et la prévention des risques psycho-sociaux.*

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les deux parcours ne semblent pas connaître le même succès et pourraient gagner à être regroupés en un même lieu de formation afin de permettre un fonctionnement plus uniforme et peut-être la mutualisation de certains enseignements. Dans le même ordre d'idée, il convient de veiller à ce qu'un seul et même conseil de perfectionnement veille à l'évaluation et à l'évolution de cette LP et de ses parcours.

D'autre part, la chute des effectifs du parcours *Développement psychologique des ressources humaines (DPRH) et risques psycho-sociaux* est préoccupante. Cette spécialité est pourtant unique en son genre et pas seulement au sein de l'UGA, mais aussi au niveau national, ce qui devrait être source d'attractivité.

Enfin, s'agissant d'une LP en gestion, il conviendrait de renforcer l'équipe pédagogique par au moins un enseignant-chercheur en Sciences de gestion.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DE L'ENTREPRENEURIAT

Établissement : Université Grenoble-Alpes – UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La Licence Professionnelle *Métiers de l'entrepreneuriat*, parcours *Développement de la très petite entreprise*, est une formation professionnelle qui vise à approfondir les fondamentaux de gestion en insistant sur les aspects pratiques et sur la dimension transversale de l'organisation. Elle a comme objectif principal de permettre aux futurs chefs d'entreprise et conjoints collaborateurs de construire leur projet entrepreneurial, particulièrement dans le domaine artisanal. Rattachée à l'Université Grenoble-Alpes (UGA), la formation est proposée aux étudiants en contrat de professionnalisation et aux artisans/conjoints collaborateurs en formation continue. Les enseignements sont dispensés en présentiel et à distance, à l'IUT2 de Grenoble et, occasionnellement, à la Chambre des Métiers et de l'Artisanat (CMA) de l'Isère, partenaire de cette formation.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs en matière de connaissances et compétences à acquérir sont clairement exposés ainsi que les contenus des enseignements permettant de les acquérir. Les débouchés de la Licence Professionnelle (LP) sont précisés, en accord avec la formation et correspondent principalement aux métiers d'assistant de gestion polyvalent, d'assistant administratif dans des petites entreprises, de chef d'entreprise (création ou reprise d'entreprise) ou encore de conjoint-collaborateur. Les enseignements sont pertinents et cohérents au regard des objectifs visés. La LP ne propose pas de formation délocalisée.
Positionnement dans l'environnement
Il existe 24 LP *Métiers de l'entrepreneuriat* en France, dont quatre en Rhône-Alpes. Malgré ce contexte concurrentiel, la légitimité et la pertinence de la formation se justifient par son ancienneté et par l'importance de l'innovation et de l'entrepreneuriat, ainsi que par le dynamisme et les besoins du territoire de l'Isère et de la ville de Grenoble (renouvellement du tissu artisanal fortement engagé). La formation est située dans un environnement très riche en termes de centres de recherche : un pôle de

recherche reconnu au niveau mondial, plusieurs pôles de compétitivité (ex. Minalogic, Tenerrdis), des centres de recherche mondialement connus (tels Institut National de Recherche en Informatique et en Automatique / INRIA, Commissariat à l'Energie Atomique et aux énergies alternatives / CEA, Centre National de la Recherche Scientifique CNRS), et plus d'une dizaine d'incubateurs et d'accélérateurs. En ce qui concerne l'Université Grenoble-Alpes (UGA), l'IUT2 compte 96 enseignants-chercheurs (EC) répartis dans treize laboratoires. Plus de 45 % (en volume) des enseignements de la LP sont dispensés par des EC en gestion (rattachés au Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion - CERAG, équipe d'accueil 7521)qui peuvent profiter de la proximité de la formation avec les Très petites entreprises pour nourrir leurs propres recherches. Au travers de leur projet-mémoire, les étudiants sont amenés à se familiariser avec la démarche de recherche en gestion. Le lien formation-recherche semble ainsi particulièrement bien développé pour cette LP.

La formation est proposée en formation continue, avec possibilité de la suivre en contrat d'alternance (contrat de professionnalisation) et bénéficie d'un partenariat solide avec la Chambre de Métiers et de l'Artisanat (CMA) de l'Isère, conclu dès la première année de lancement de la licence et qui se traduit par diverses actions : (1) la participation au processus de recrutement des étudiants, (2) la participation aux jurys et aux bilans semestriels ainsi qu'au conseil de perfectionnement, (3) une participation à l'enseignement par des formations assurées par des professionnels de la CMA de l'Isère notamment dans le cours « outils de pilotage fiscal et juridique », (4) la mise à disposition de locaux pour les étudiants (i.e. une journée de formation se déroule tous les semestres à la CMA) et (5) la co-construction des programmes de formation avec le département Gestion des Entreprises et des Administrations (GEA).

Même s'il existe un accompagnement du service Relations Internationales de l'IUT2 pour une poursuite d'études à l'étranger, les étudiants de la LP mobilisent peu cette ressource (sauf exception) car ils privilégient une insertion professionnelle immédiate. Les enseignants et le personnel administratif peuvent, quant à eux, bénéficier de dispositifs de l'IUT2 permettant de réserver un poste d'enseignant pour accueillir 12 mois de professeurs invités, et de la possibilité réciproque de bénéficier d'une mobilité à l'étranger dans le cadre du programme Erasmus +.

Organisation pédagogique

L'organisation et la structuration pédagogiques sont clairement exposées autour d'un ensemble de cinq unités d'enseignement (UE) cohérent avec les objectifs de la formation. Il est toutefois regrettable que les UE ne soient pas plus clairement reliées aux compétences visées afin de rendre lisibles les acquis demandés aux étudiants. Par ailleurs, un contenu de formation plus marqué vers l'innovation aurait pu être adapté compte tenu de l'importance de cette thématique au niveau local.

La LP est proposée en formation continue, avec possibilité d'alternance (contrat de professionnalisation). Des dispositifs d'accueil des étudiants ayant des contraintes particulières (sportifs ou artistes de haut niveau, en situation de handicap ou engagés) sont prévus. La formation associe cours en présentiel (sur 15 mois, tous les lundis) et enseignement à distance, via une plateforme pédagogique dédiée (Chamilo) permettant aux étudiants d'avancer dans leurs apprentissages d'un lundi sur l'autre (accès aux supports de cours, possibilité d'échange avec les autres étudiants ou les enseignants). Cette organisation est cohérente avec le public visé (salariés : alternants, stagiaires de formation continue). Les démarches de Validation des Acquis Professionnels et Personnels (VAPP) et de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) sont possibles : toutefois, depuis 2014, il n'y a pas eu d'obtention du diplôme par voie de la VAE.

La professionnalisation est présente sur l'ensemble des UE, notamment par les interventions de professionnels de la CMA de l'Isère, par leur présence lors du recrutement ou à l'occasion des cours dispensés une fois par semestre dans leurs locaux. Par ailleurs, la co-existence de profils d'étudiants en alternance et de chefs d'entreprise ou conjoints-collaborateurs en formation continue permet un partage d'expérience riche au sein du groupe de formation.

Compte tenu des modalités de la formation (formation continue avec possibilité de contrats de professionnalisation), les étudiants acquièrent nécessairement une expérience en entreprise au cours de l'année. Durant celle-ci, un projet leur est confié, en concertation avec le responsable de la formation et le tuteur en entreprise. Toutefois, peu d'informations sont fournies sur ces projets (modalités, évaluation). Par ailleurs, un projet-mémoire est mentionné mais le lien avec les projets menés en entreprise n'est pas spécifié. Les modalités de suivi et d'évaluation de ces projets-mémoires sont particulièrement bien précisées. Cependant, alors qu'il est spécifié que 130 heures sont réservées aux projets tutorés, aucune information spécifique n'est fournie. La distinction entre les projets menés en entreprise, les projets-mémoires et les projets tutorés est imprécise. La recherche de contrats de professionnalisation et l'insertion professionnelle peuvent être facilitées par différents dispositifs prévus au niveau de l'UGA (via l'outil Career Center, des ateliers de préparation au recrutement), par la coopération des deux IUT de l'UGA (via le Club des Entreprises) et par l'IUT2 (via un dispositif testé en 2019 qui sera déployé en 2020 pour faciliter les mariages alternants / entreprises).

Le lien de la formation avec les activités de recherche du site se fait principalement au travers des

enseignements, certains enseignants-chercheurs étant spécialistes de l'entrepreneuriat, et du mémoire qui doit comporter une partie revue de la littérature. Le lien recherche-formation est ainsi développé de manière satisfaisante pour une LP.

La place du numérique se traduit notamment par l'utilisation d'une base documentaire (Babeldoc) et de la plateforme Chamilo qui regroupe les informations liées à la scolarité des étudiants, aux aspects administratifs mais également aux cours dispensés pour qu'ils puissent travailler d'une semaine sur l'autre. En parallèle, un ensemble d'initiatives visant à favoriser l'innovation pédagogique sont impulsées à destination des enseignants (centre de pédagogie innovante mis à disposition des enseignants, création d'un learning lab, création du Centre des Pédagogies, plateforme collaborative).

Enfin, les étudiants de la LP *Métiers de l'entrepreneuriat* sont formés à l'anglais professionnel (20 heures d'anglais soit 5 % du volume horaire total de la formation) et peuvent bénéficier de relations avec le Royaume-Uni et de la présence de jeunes volontaires européens par le programme européen jeunesse en action pour l'accueil de jeunes volontaires européens.

Pilotage

En nombre d'intervenants, la formation présente une répartition équilibrée entre enseignants et enseignants chercheurs (11 au total) et professionnels (11 au total). Les professionnels qui interviennent détiennent une expertise cohérente avec la formation. Toutefois, en termes de volume horaire enseigné, un déséquilibre important peut être noté : en effet, 304 heures sont animées par des enseignants et enseignants-chercheurs (professeur certifié PRCE, professeur agrégé PRAG, professeur des universités PU, maître de conférences MCF), dont 196 heures animées exclusivement par des enseignants-chercheurs, contre 115 heures seulement par des professionnels (16 heures animées par des professionnels de la CMA Isère et 99 heures animées par d'autres professionnels).

Des réunions de concertation semestrielles sont organisées entre le responsable de formation et les étudiants (évaluation qualitative). Ces bilans font l'objet d'un compte-rendu par le responsable pédagogique de la formation dont une synthèse est présentée lors du comité de perfectionnement de la formation. Plusieurs modifications ont été apportées à l'issue de ces réunions. En complément de ce dispositif, la mise en place d'une évaluation quantitative des enseignements est en cours de déploiement. Par ailleurs, un conseil de perfectionnement, regroupant enseignants et intervenants professionnels, est organisé une fois par an, après les jurys de délibération. Toutefois, peu d'informations sont fournies sur ce conseil de perfectionnement et il est regrettable qu'il n'intègre pas d'étudiants. En complément, des points réguliers sont menés avec la CMA de l'Isère (environ 3 fois par an à diverses occasions de rencontre). Des jurys de délibération sont réunis lors de deux sessions (mi-décembre et début janvier) : toutefois, peu d'informations sont fournies sur leur composition et les modalités de réunion.

Les modalités de contrôle des connaissances et les règles de délivrance des crédits et du diplôme sont explicitées et communiquées aux étudiants via les intranets de formation / et affichées dans les locaux de l'IUT2 / et distribuées aux étudiants.

Peu d'informations sont indiquées concernant les modalités de suivi des compétences. Seuls sont mentionnés des livrets de suivi de chaque alternant.

Le processus de recrutement s'effectue d'abord en ligne sur la plateforme ecandidat, puis les candidats dont les dossiers ont été sélectionnés sont reçus en entretien. Une démarche particulièrement volontariste est menée en matière de détection, et à terme d'accompagnement, de « profils entrepreneurs » au sein des étudiants préparant un DUT. Par ailleurs, différents dispositifs d'aide à la réussite sont proposés, tels que la séance de cohésion de groupe, un cours d'accompagnement du projet-mémoire, des tutorats ponctuels.

Résultats constatés

Le nombre d'inscrits pédagogiques est variable, allant de 9 en 2015-2016 à 25 en 2016-2017. Une faible part de contrat de professionnalisation peut être observée en comparaison du nombre d'inscrits pédagogiques en formation continue (hors contrat de professionnalisation). Il peut aussi être noté une faible proportion d'étudiants venant de DUT et BTS.

Le taux de réussite des étudiants est également fortement variable (57 % en 2014-2015, 44 % en 2015-2016, 76 % en 2016-2017 et 91 % de 2017-2018).

Deux enquêtes sont menées auprès des diplômés : une enquête nationale à trente mois et une enquête interne à un an. Toutefois, les modalités de ces enquêtes sont peu précisées. Les informations fournies restent assez générales. L'enquête à trente mois souligne une bonne insertion des diplômés (entre 67 % et 100 % des

répondants sont en situation d'emploi au moment de l'enquête). Toutefois, le faible nombre de répondants (entre trois et six) nécessite d'interpréter ces résultats avec précaution. La dernière enquête interne concernant les diplômés de 2017 souligne un taux d'emploi de 54 %, ce qui paraît faible pour une LP. Par ailleurs, 23 % sont en recherche d'emploi et 23 % sont en poursuite d'étude.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Le positionnement cohérent de la LP *Métiers de l'entrepreneuriat* par rapport à son environnement local, qui répond à une demande d'apprenants de divers profils (i.e. dirigeants, conjoints-collaborateurs ou futurs entrepreneurs).
- Le partenariat solide avec la CMA de l'Isère.
- Une organisation et des modalités pédagogiques pertinentes (cours en présentiel et à distance).

Principaux points faibles :

- Des effectifs instables et très fluctuants.
- Des taux de réponse fragiles aux enquêtes de suivi des diplômés.
- Un taux d'insertion moyen.
- Une faible part des interventions assurées par des professionnels.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives envisagées sont tout à fait pertinentes en matière de dispositif d'évaluation des enseignements, de participation des étudiants au conseil de perfectionnement, et d'amélioration de la démarche compétences de la formation. Il est sans doute indispensable de parvenir à stabiliser les effectifs accueillis par cette formation et d'accroître la part des interventions assurées par des professionnels du secteur de l'entrepreneuriat.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE METIERS DES ADMINISTRATIONS ET COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Établissement : Université Grenoble-Alpes – UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La Licence Professionnelle (LP) *Métiers des Administrations et collectivités territoriales (MACT)* est une formation professionnelle qui vise à préparer les cadres intermédiaires de la fonction publique territoriale en apportant les compétences métiers nécessaires au pilotage des services et au management des équipes de proximité. Rattachée à l'Université Grenoble-Alpes (UGA), la LP MACT propose deux parcours en présentiel à l'IUT2 de GEA (Site Place de Verdun). Le parcours « *Management et pilotage des services administratifs » (MPSA),* ouvert en 2004 en formation initiale classique et continue, est désormais ouvert à l'apprentissage depuis la rentrée 2019. Le parcours « *Management et pilotage des services techniques » (MPST)* a ouvert en 2017 en alternance.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs en matière de connaissances et de compétences à assimiler, les contenus des enseignements permettant de les acquérir ainsi que les futurs métiers en accord avec la formation sont très clairement exposés. Le Parcours MPSA prépare les cadres intermédiaires de la filière administrative des services ressources et moyens (finances, RH, marchés publics) et autres services transversaux (propreté urbaine, restauration scolaire, culture, action sociale, etc.). Le Parcours MPST prépare les cadres intermédiaires de la filière technique au pilotage des services techniques (eau, assainissement, collecte des ordures ménagères, espaces verts, etc.) et à la conduite d'opérations. Ainsi, les deux parcours sont en parfaite cohérence avec les deux filières d'intervention de la fonction publique territoriale : la filière administrative et la filière technique, le second parcours créé en 2017 répondant à une sollicitation d'une région. Les emplois ciblés par les deux parcours sont bien renseignés et répondent aux objectifs de la formation. Il n'y a pas de délocalisation de la formation.

Positionnement dans l'environnement

13 LP MACT existent en France, dont 2 en Rhône-Alpes (i.e. Grenoble et Annecy). Le positionnement de la LP de Grenoble est bien clarifié au niveau local par rapport à la LP portée par l'IUT d'Annecy, qui couvre un champ plus large et qui se situe sur un bassin de recrutement d'étudiants et d'emplois différent. De même, les besoins actuels et prévisionnels des collectivités territoriales en matière de candidats de niveau technicien sont importants.

L'environnement de la formation en matière de recherche est particulièrement riche et s'illustre notamment par la constitution d'une équipe de recherche action en 2016 visant à dresser un état des lieux actualisé de la question métropolitaine à la fois sous l'angle institutionnel, économique, culturel et urbanistique. Ces échanges scientifiques ont donné lieu à la publication d'ouvrages. Les interactions directes de la formation avec la recherche se traduisent essentiellement par la présence de dix enseignants-chercheurs au sein de la LP, ce qui est conforme aux attendus d'une telle formation.

La formation fonctionne en étroite collaboration avec le monde socioprofessionnel**,** essentiellement les collectivités territoriales et les établissements publics locaux et associations. La participation de ces partenaires à la formation peut se traduire de différentes manières : 1) la participation au recrutement, aux jurys et aux bilans semestriels ainsi qu'au conseil de perfectionnement, 2) la participation à l'enseignement et à la co-construction des programmes de formation, 3) la professionnalisation des étudiants (visite d'organisation, accompagnement et suivi de stages / alternants, semaine de projet tutoré, préparation aux concours de catégorie B).

Compte tenu de la spécificité du contexte professionnel et de la finalité d'insertion professionnelle immédiate de la LP, les étudiants réalisent peu de stages et de poursuite d'études à l'étranger. Les enseignants et le personnel administratif peuvent, quant à eux, bénéficier de dispositifs de l'IUT2 permettant de réserver un poste d'enseignant pour accueillir 12 mois de professeurs invités, et de la possibilité réciproque de bénéficier d'une mobilité à l'étranger dans le cadre du programme Erasmus +.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est bien lisible avec un ensemble de six unités d'enseignement (UE), cohérent avec les objectifs de la formation. Ces six UE sont réparties autour de deux UE fortement mutualisées entre les deux parcours (UE 1 et UE 4), 2 UE spécifiques (UE 2 et UE 3) et 2 UE de mise en situation professionnelle (UE 5 et UE 6). Au total chaque parcours propose 450 heures d'enseignement par an. Des dispositifs d'accueil des étudiants ayant des contraintes particulières (sportifs ou artistes de haut niveau, en situation de handicap ou engagés) sont prévus.

Le parcours MPSA est ouvert en formation initiale, et il accueille également, de manière plus marginale, des étudiants en formation continue. A compter de la rentrée 2019, ce parcours sera ouvert en alternance. Le parcours MPST est proposé en apprentissage, en collaboration avec le Centre de Formation des Apprentis (CFA) Formasup, ou sous contrats de professionnalisation.

La validation des acquis est possible en amont de la formation, dès l'inscription, avec la validation des acquis professionnels et personnels (VAPP) mais également dans le cadre de validation des acquis de l'expérience (VAE) ; 54 personnes ont ainsi intégré la LP MACT sur VAPP entre 2014 et 2018 (dont 49 en Martinique) et sept ont obtenu le diplôme par la voie de la VAE ces quatre dernières années.

Plusieurs dispositifs d'accompagnement des étudiants dans la recherche de leur apprentissage et de leur emploi sont mis en place en amont de la formation (aide à la recherche de contrat d'apprentissage et mise en relation avec les professionnels), pendant la formation (aide à la recherche de stage, mise en relation, visite du Centre de Gestion de l'Isère), et en aval de la formation (préparation aux concours, mise en relation avec le Centre de Gestion de l'Isère et avec les anciens diplômés de la formation). Ces dispositifs sont complétés par ceux proposés par l'UGA (appui technique du programme « ouvrez-l'œil », l'outil Career Center), par la collaboration des deux IUT (via le Club des Entreprises), et par l'IUT2 (via un dispositif testé en 2019 qui sera déployé en 2020 pour faciliter les mariages alternants / entreprises).

La professionnalisation est fortement présente sur l'ensemble des UE, notamment par l'intervention de nombreux professionnels (70 % du volume d'enseignement). Le développement des compétences professionnelles s'effectue également par l'activité en entreprise via les stages ou l'alternance, et la restitution de celle-ci sous la forme d'un mémoire professionnel évalué. Afin d'aider les étudiants dans la réalisation de ce mémoire, un accompagnement collectif et individualisé du projet-mémoire est mis en place. Si les modalités d'évaluation de ce mémoire sont précisées, les objectifs associés à ce travail ne sont pas détaillés. Concernant les projets tutorés (représentant 120 heures), peu d'informations sont fournies (en particulier pour le parcours MPST).

L'articulation avec la recherche se fait par la présence de dix enseignants-chercheurs qui dispensent des cours.

Une équipe de recherche action a été créée depuis 2016, rapprochant des enseignants de la licence professionnelle avec le département « Territoires » de l'Unité mixte de Recherche (UMR) Pacte de l'Université de Grenoble et une fédération nationale de cadres territoriaux, l'Association des directeurs généraux des communautés de France (ADGCF). Cette dynamique collaborative s'est ainsi concrétisée par un travail de révision du contenu pédagogique des cours proposés par la formation, la publication de deux ouvrages collectifs, qui sont intégrés dans le cursus des étudiants de la licence professionnelle notamment par un cours spécifique.

L'utilisation du numérique par les étudiants est assez restreinte dans le cadre de la formation. En parallèle, un ensemble d'initiatives visant à favoriser l'innovation pédagogique sont impulsées par l'UGA et l'IUT à destination des enseignants (centre de pédagogie innovante mis à disposition des enseignants, création d'un learning lab, création du Centre des Pédagogies, plateforme collaborative). Il est toutefois regrettable que la plateforme numérique ne soit accessible qu'à une partie de l'équipe pédagogique de la licence.

Enfin, les étudiants de la LP MACT peuvent bénéficier de la présence de jeunes volontaires européens par le programme européen jeunesse en action pour l'accueil de jeunes volontaires européens. Ils bénéficient également de cours d'anglais (entre 18 heures et 24 heures selon les parcours). On regrette de ne pas avoir d'information sur l'application de l'anglais au contexte spécifique des collectivités (par exemple pour la réponse à des appels à projets européens ou type Fonds Européen de Développement Régional - FEDER).

Pilotage

L'équipe pédagogique est composée à plus de 30 % d'enseignants et enseignants-chercheurs (15 au total) rattachés à part égale entre l'IUT2 et l'IUT1, et environ 65 % de professionnels (30 au total) qui occupent des postes à responsabilité au sein des collectivités territoriales (directrice/eur ou responsable ou chef de service ou de pôle). Ces derniers assurent 70 % du volume horaire de la formation sur des enseignements liés directement au cœur de métier des collectivités territoriales : ils sont recrutés en fonction de l'adéquation entre leurs compétences professionnelles et celles recherchées pour un enseignement.

Des réunions de concertation sont organisées au moins deux fois par an minimum entre le responsable de formation et les étudiants (évaluation qualitative). Ces bilans font l'objet d'un compte-rendu par le responsable pédagogique de la formation dont une synthèse est présentée lors du comité de perfectionnement de la mention. Ce comité de perfectionnement se réunit une fois par an. Des exemples d'actions correctives, décidées lors de cette instance, sont fournis. Il peut toutefois être regrettable que les étudiants ne soient pas partie prenante au sein de ce comité de perfectionnement. Par ailleurs, les enseignants-chercheurs associés au pilotage de la formation se réunissent au moins trois fois par an pour faire le point sur le recrutement des enseignants et vacataires, la promotion de la LP MACT auprès des partenaires et des étudiants, ainsi que le recrutement des étudiants.

L'IUT mène de nombreuses enquêtes quantitatives auprès des étudiants : des enquêtes menées au moment de la rentrée (évaluation de l'accueil et de l'organisation de la formation), des enquêtes de fin d'enseignement qui concernent le déroulement de l'enseignement, et des enquêtes de sortie qui concernent le déroulement de la formation.

Peu d'informations sont fournies sur les jurys d'examen.

Les modalités de contrôle des connaissances et les règles de délivrance des crédits et du diplôme sont explicitées et communiquées aux étudiants via les intranets de formation / et affichées dans les locaux de l'IUT2 / et distribuées aux étudiants.

Un livret de suivi de chaque alternant est évoqué mais aucune autre information n'est fournie.

Le processus de recrutement s'effectue d'abord en ligne sur la plateforme *ecandidat*, puis les candidats dont les dossiers ont été sélectionnés sont reçus en entretien.

Plusieurs dispositifs d'aide à la réussite ont été mis en place, tels que les modules de remise à niveau en amont de la formation pour certains publics, de même que les ressources pédagogiques mises à la disposition sur l'intranet pour les étudiants faisant part de leurs difficultés dans certaines matières, tout au long de la formation.

Résultats constatés
Au global, le nombre d'inscrits pédagogiques diminue, passant de 66 inscrits en 2014-2015 à 25 inscrits en 2018-2019. Le parcours MPSA, ouvert en 2004 en formation initiale et continue, accueille 20 étudiants en 2018-2019. Il est ouvert à l'apprentissage depuis la rentrée 2019. Le parcours MPST, ouvert en 2017 en alternance, a accueilli neuf puis cinq étudiants en 2018-2019. Le nombre de candidatures étudiantes, son évolution ainsi que la répartition entre les différents profils sont des éléments renseignés et permet de constater une évolution des profils des candidats (diminution de la part d'étudiants issus de Brevet de technicien supérieur (BTS) au profit des DUT). En ce qui concerne la répartition des profils d'étudiants, on constate sur la période 2014/15 – 2018/19 une augmentation constante en pourcentage des inscrits en formation initiale, en alternance et en reprise d'études et une diminution de la part des inscrits en formation continue. En 2018-2019, seuls cinq étudiants ont intégré le parcours MPST, en-deçà des places offertes par la formation (contre 20 inscrits dans le parcours MPSA). Le taux de réussite est très élevé, supérieur à 80 % depuis 2014-2015. De plus, le taux de poursuite d'études est très bas (entre 0 et 7 % sur les promotions 2015, 2016 et 2017), ce qui est cohérent avec la finalité d'une LP. Concernant le suivi du devenir et de l'insertion professionnelle des diplômés, des enquêtes nationales à deux ans et des enquêtes internes à un an sont menées. Toutefois peu d'informations sont données concernant les modalités précises de ces enquêtes. Globalement, les diplômés de la LP présentent une bonne insertion professionnelle (supérieure à 85 % pour l'enquête réalisée à deux ans) et un taux d'emploi en adéquation avec la spécialité et le niveau de formation. Concernant le parcours MPSA, le taux d'emploi est de 89 % (enquête sur l'insertion professionnelle réalisée à un an) et l'adéquation avec la spécialité et le niveau de la licence est de 63 % : l'insertion professionnelle des étudiants se fait sur des postes de fonctionnaires catégorie B (secrétaire, assistant) mais également des postes de catégorie A (directeur, responsable, chef de service, inspecteur, ingénieur). Cela montre donc une très bonne adéquation entre les objectifs professionnels de la licence, les emplois occupés et les progressions de carrière. Selon les données sur le devenir à deux ans des diplômés entre 2012 et 2015, 91 % des diplômés sont insérés professionnellement sur des emplois stables : 76 % en adéquation avec la spécialité et 84 % en adéquation avec le niveau de la licence. Pour le parcours MPSA de la LP MACT, le taux d'insertion reste stable sur le temps avec un niveau d'environ 90 %. Ces données ne sont pas disponibles pour le parcours MPST car celui-ci n'a ouvert qu'en 2017. Cependant sur les neuf étudiants de la première promotion, sept d'entre eux ont passé le concours de Technicien supérieur, et quatre d'entre eux ont été admis et recrutés ce qui atteste de l'adéquation des enseignements aux attendus de la profession.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Les nombreux partenariats et une implication forte des professionnels au sein de la formation.
- Une très bonne insertion professionnelle des diplômés.
- Une parfaite adaptation des enseignements aux besoins des collectivités territoriales.

Principaux points faibles :

- Des effectifs faibles du parcours MPST

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives envisagées sont tout à fait pertinentes, notamment concernant l'amélioration et le renforcement des actions de communication à destination des candidats potentiels du parcours (filières bac+2 « techniques »). La généralisation de l'utilisation de la plateforme numérique pour la licence professionnelle MACT à destination des intervenants et la déclinaison des licences professionnelles en compétences méritent également d'être encouragées. La mise en œuvre très récente de l'apprentissage paraît pertinente. Le numérique pourrait également, au-delà de l'outil, être un sujet au centre des préoccupations des étudiants dans le cadre des problématiques auxquelles les collectivités sont confrontées (usages des outils numériques pour les actes

administratifs et le déploiement technique du numérique). Enfin, l'équipe doit intégrer les étudiants dans l'évaluation de sa formation de façon plus systématique, à la fois de manière quantitative et au sein des conseils de perfectionnement.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DES RESSOURCES NATURELLES ET DE LA FORÊT

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Cette licence professionnelle (LP) existe depuis près de 20 ans. Elle est constituée d'un parcours unique *Gestion et commercialisation des produits de la filière forestière*, en formation initiale classique pour 16 à 20 étudiants par an. Les diplômés sont destinés aux métiers de cadres technico-commerciaux, assurant des fonctions de gestion ou production forestières et/ou de distribution ou commercialisation des produits forestiers. La formation se déroule sur le campus de Valence.

ANALYSE

Finalité
Clairement définie, la finalité est une sortie professionnelle à Bac+3 dans les métiers de la filière « bois » tant en gestion des ressources forestières qu'en commercialisation de produits finis. La poursuite d'étude en master reste exceptionnelle. Les blocs de compétences sont clairement définis et correspondent aux différents débouchés de cette filière. Ces blocs se composent à la fois, de compétences techniques (connaissances caractéristiques physiques des bois, exploitation des forêts) en amont de la filière, mais aussi de compétences commerciales (en aval de la filière) en gestion, négoce, connaissance de l'entreprise… ; ce qui offre un choix conséquent de métiers. Un point fort réside dans des enseignements complémentaires permettant de s'adresser à la fois, à des étudiants issus de brevet de technicien supérieur (BTS) plus « scientifiques » (BTS de gestion forestière) dans les domaines de la connaissance et de la gestion écologique et commerciale des forêts, ainsi qu'à des étudiants émanant de filières plus « économiques » sur les techniques de commercialisation et de gestion d'entreprises (diplôme universitaire de technologies (DUT) *Techniques de commercialisation*, BTS agricole *Technico-commercial*). La délocalisation de la formation à Valence s'explique à la fois, par l'implication des deux partenaires [UGA de Grenoble et centre d'étude forestière agricole (CEFA) de Montélimar] mais aussi par les partenaires professionnels impliqués, majoritairement situés dans le quart sud-est de la France (gestion des forêts du Vercors, transformation du bois, scierie située à Sète).
Positionnement dans l'environnement
Le positionnement de cette LP *Métiers des ressources naturelles et de la forêt* parcours *Gestion et commercialisation des produits de la filière forestière* est parfaitement exposé. La spécificité de cette formation « mixte » technico-commerciale sur les produits bruts et dérivés du bois est telle, qu'il n'y a, à l'échelle nationale que trois autres LP à objectifs proches. Ainsi, une LP à Pau est plus axée sur la production (amont de la filière), la LP de Nantes parcours *Bois* est purement commerciale (aval de la filière), enfin celle d'Albi s'adresse à un autre

public et est centrée sur la gestion de projets industriels dans la conception des produits « bois ».

Comme pour toute LP, l'articulation directe avec la recherche reste faible. Elle se fait ici essentiellement sur les connaissances en gestion, droit, commercialisation, entreprenariat, pour lesquelles les enseignements sont dispensés par des enseignants-chercheurs de l'UGA représentant 40 % du volume de la formation.

En revanche, de par sa spécificité, l'articulation avec les partenaires socio-économiques est remarquable. Le CEFA organise annuellement un forum entreprise permettant de faire le point sur les activités développées, les recrutements potentiels, les compétences recherchées, les offres de stages... de la filière bois locale (entreprises, coopératives, organismes publics...). La formation peut ainsi s'appuyer sur un réseau d'entreprises partenaires locales (à national) suffisamment dense. La formation ne cherche pas spécialement à s'élargir à l'international (peu ou pas d'étudiants étrangers et seulement trois stages à l'international depuis sa création).

Organisation pédagogique

Les étudiants recrutés au sein de cette LP proviennent essentiellement de deux sources différentes (BTS *Gestion forestière* et DUT *Technique de commercialisation*). Les enseignements sont mixtes afin de permettre aux deux publics d'acquérir les compétences « manquantes » ou moins développées au sein de leurs formations respectives (cet aspect semble devoir être encore renforcé dans la future accréditation). Les unités d'enseignements sont bien équilibrées sur les deux volets précités et permettent aux étudiants d'aborder sereinement leur projet tuteuré et stage professionnel. 4 crédits ECTS sont réservés aux enseignements transversaux « anglais » pour un élargissement à l'international : sites web spécifiques en anglais « woodforgood, forestry... » et « informatiques » ; 12 crédits ECTS concernent plus spécifiquement la caractérisation du bois ; 12 crédits ECTS traitent de l'entreprise et de la commercialisation ; 12 crédits ECTS abordent les aspects économiques, la valorisation des produits dérivés ; enfin, 20 crédits ECTS sont réservés pour l'ensemble « projet tuteuré » et « stage professionnel » (projet tuteuré 1 mois pour 8 crédits ECTS ; stage 4 mois pour 12 crédits ECTS), ce qui semble cohérent et adapté au caractère professionnalisant de la formation. Les statuts de sportifs ou artistes de haut niveau, sont pris en considération par l'UGA. Il en va de même pour les situations de handicap avec la présence d'un « référent handicap » pour la mise en place d'aménagements pédagogiques. La formation ne fait pas état de l'utilisation de ces dispositifs.

Il faut souligner deux points forts de cette formation : d'une part, la participation, offerte aux étudiants l'année précédant leur inscription en LP, au forum professionnel organisé par le CEFA où ceux-ci peuvent déjà prendre contact avec des entreprises et prospecter pour leur futur stage et d'autre part, le couplage entre le projet tuteuré dont le rôle est d'accompagner l'étudiant dans l'élaboration de son projet professionnel (plan méthodologique et théorique, plan technique et organisationnel) directement en rapport avec les objectifs visés par l'entreprise proposant le stage et le stage proprement dit. Le stage de quatre mois est réalisé en continu et non en alternance. Il s'agit d'un choix assumé par la formation et répondant aux attentes des entreprises partenaires.

Un référent entreprise du CEFA suit les étudiants stagiaires et réalise une visite en entreprise systématique. De plus, un suivi des stages est réalisé par l'intermédiaire d'un « tableau de bord » renseigné hebdomadairement par le stagiaire. Une évaluation régulière (toutes les trois semaines) est réalisée par l'enseignant encadrant.

Les étudiants disposent des différents outils de gestion et de pédagogie mis en place par l'UGA (programme « ouvrez l'œil » pour l'orientation ; outil « Career center » pour l'insertion professionnelle ; application Pstage pour les conventions ; l'intranet « LEO » et la plateforme pédagogique « Moodle » pour les ressources numériques...). Des ressources spécifiques du CEFA (xylothèque, documentation et centre de ressources spécifiques) sont également mises à disposition des étudiants. Il n'est pas fait mention d'enseignements basés sur le numérique. De façon générale, les ressources numériques sont peu mobilisées (mooc en particulier).

Pilotage

L'équipe pédagogique est pilotée par un binôme constitué d'un enseignant-chercheur en sciences économique de l'UGA et de la Directrice du CEFA-Pro de Montélimar. L'équipe pédagogique est très diversifiée et constituée d'enseignants-chercheurs (20 % des enseignements, en droit des affaires, langues étrangères, économie d'entreprise, commerce international, comptabilité, marketing), professeur associé « Sciences et techniques » (8 %, marketing, stratégie d'entreprise), enseignants ou vacataires du CEFA (42 %, issus de l'enseignement agricole), en intervenants professionnels de la filière bois (30 %, autoentrepreneur, chefs d'entreprises, agent public du ministère de l'agriculture). Cette équipe pédagogique a clairement été constituée de manière à répondre de manière optimum à l'intégralité des besoins spécifique en enseignement de la formation.

La coordination semble bonne au sein de l'UGA et du CEFA mais hormis les rencontres avec les professionnels de la filière lors du forum entreprise, il ne semble pas y avoir de « réel » conseil de perfectionnement. De même,

l'évaluation des enseignements se fait par l'intermédiaire de réunions de « bilan pédagogique » au cours desquelles tous les intervenants ne sont pas forcément présents (dispersion géographiques des intervenants) et où les étudiants s'expriment à l'oral ; ce qui ne constitue donc pas une réelle évaluation anonyme des enseignements et de la formation par les étudiants.

En revanche, les modalités d'évaluation des étudiants sont bonnes et diversifiées en fonction de la nature de l'enseignement (devoir sur table, rapport, présentation d'un argumentaire, réalisation de synthèses, études de cas, exercices d'applications). Les modalités de contrôle des connaissances sont clairement explicitées dans le « livret de l'étudiant ».

L'UGA apporte un soutien au pilotage de la formation par l'intermédiaire de l'observatoire des formations qui permet de renseigner le suivi des étudiants, l'autoévaluation de la formation ... L'UGA intervient également au niveau de la mise en place du portefeuille d'expérience et de compétences (PEC) mais celui-ci n'a pas été mis en œuvre dans cette LP, et devra être développé pour la future accréditation.

Une commission de recrutement, composée des responsables pédagogiques, d'un enseignant universitaire et d'un enseignant du CEFA sélectionne les dossiers de candidature (43 en 2019, 31 retenus). Les 31 candidats retenus sont ensuite convoqués à un entretien d'admission (26 candidats admis en 2019).

Résultats constatés

Cette LP est parfaitement construite pour les étudiants de BTS et DUT précités en poursuite d'études mais reste sans surprise peu attractive pour des étudiants issus de la L2 de la Faculté d'économie de l'UGA, qui ne constituent pas sa cible en matière de recrutement (situation récurrente pour une LP).

Pour une LP aussi spécialisée, les effectifs sont bons, compris entre 16 et 21 sur les 7 dernières années. Le taux de réussite est excellent en atteignant régulièrement les 90 % (un à deux échecs ou abandons par an). Ces effectifs sont en adéquation avec le potentiel local de stages et d'emplois dans le secteur privé, la formation étant parfaitement ciblée sur la filière professionnelle considérée.

Le suivi d'insertion réalisé par l'UGA à 30 mois est plus que satisfaisant avec 86 % d'actifs dans la filière et seulement 4,50 % en poursuite d'études sur la période 2012-2016. Cette formation professionnelle répond donc parfaitement à la demande économique du marché de l'emploi dans ce secteur.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation répondant parfaitement aux besoins du secteur d'activité, confronté à des difficultés de recrutement.
- Un taux de réussite excellent et une insertion professionnelle à 30 mois remarquable.
- L'intégration réussie d'un public étudiant de profil hétérogène (gestion forestière ou technico-commercial).
- La bonne articulation du stage et du projet tuteuré.

Principaux points faibles :

- Le pilotage incomplet de la formation par manque d'évaluation anonyme de la formation par les étudiants. et d'un réel conseil de perfectionnement faisant intervenir tous les acteurs de la formation.
- L'absence d'un PEC.
- La faible utilisation des ressources numériques (mooc en particulier).

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La LP *Métiers des ressources naturelles et de la forêt* parcours *Gestion et commercialisation des produits de la filière forestière* est efficace et ciblée sur une filière professionnelle, avec des besoins repérés et une dynamique d'amélioration continue. Il y a peu d'échecs et quelques abandons qui pourraient peut-être être limités en contrôlant plus le processus de sélection à l'entrée. Le pilotage de la LP est perfectible mais les responsables et les acteurs de cette formation en ont parfaitement conscience. Dans la future accréditation, il convient de mettre en place une évaluation anonyme des enseignements et un PEC ainsi qu'un conseil de perfectionnement pour faire intervenir l'ensemble des acteurs de la formation.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE ORGANISATION ET GESTION DES ÉTABLISSEMENTS HÔTELIERS ET DE RESTAURATION

Établissement : Université Grenoble-Alpes – UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence Professionnelle *Organisation et gestion des établissements d'hôteliers et de restauration (OGEHR)* est une formation professionnelle qui vise à apporter aux futurs cadres les compétences métiers nécessaires à la gestion d'un établissement hôtelier et/ou de restauration.

Rattachée à l'IAE de l'Université Grenoble-Alpes (UGA), la licence professionnelle (LP) *Organisation et gestion des établissements d'hôteliers et de restauration (OGEHR*) résulte de la fusion de deux Licences professionnelles : *Management des établissements hôtelières (MUH)* et *Management des établissements de restauration (MUR)* en 2016. Elle est ouverte uniquement en alternance. Les cours ont lieu principalement dans les locaux de l'IAE de Grenoble et dans une moindre mesure au Lycée Hôtelier de Grenoble.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs en matière de connaissances et compétences à acquérir, les contenus des enseignements permettant de les acquérir sont clairement exposés et regroupés en sept Unités d'Enseignements (UE) pour un total de 525 heures de formation. La Licence OGEHR vise à valider des compétences qui permettront à l'étudiant de gérer son entreprise (hôtel ou unité de restauration) : 1) compétences de gestion, 2) compétences commerciales, 3) compétences relationnelles et 4) compétences métier. Les enseignements sont pertinents et cohérents par rapport aux objectifs. Les débouchés de la licence professionnelle (LP) sont exposés, la fiche Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) et la plaquette de la LP. Les emplois visés sont conformes aux objectifs fixés : responsable de réception, directeur de restaurant, manager d'hôtel.
Positionnement dans l'environnement
La LP *Organisation et gestion des établissements d'hôtellerie et de restauration (OGEHR)* est présente en alternance dans six établissements publics en France dont l'IAE Savoie Mont-Blanc (Rhône-Alpes) et en formation classique dans une douzaine d'établissements. Si on peut regretter de ne pas avoir le détail sur l'offre régionale y compris en formation classique, le positionnement de la formation au niveau local est cohérent par

rapport à la LP portée par l'IAE Savoie Mont-Blanc. Ainsi la LP de l'IAE de Grenoble, par ses partenariats avec des groupes de restauration (Elior Restauration, Autogrill, Casino, Hippopotamus, etc.), ce positionnement est plus orienté sur la gestion dans la restauration collective/commerciale ; de plus, un plus fort accent est placé sur la formation en gestion des étudiants afin de former des managers.

Le recrutement dans la formation s'effectue à bac +2. La formation accepte des étudiants issus d'autres formations uniquement s'ils peuvent prouver une première expérience en Hôtellerie et Restauration. Aussi, la très grande majorité des étudiants est issue d'un BTS Hôtellerie et Restauration (plus de 85 % en 2017-2018).

La place de la recherche se limite à l'intervention de deux enseignants-chercheurs dans le domaine de la gestion et du management à hauteur de 35 heures.

La licence OGEHR est réalisée en lien étroit avec le monde socioprofessionnel**.** En effet, le programme a été créé, il y a deux ans, lors de la fusion des mentions MUR et MUH car les établissements hôteliers et les entreprises de restauration de la région ont formulé une forte demande de managers. Les compétences et les savoirs nécessaires afin de devenir un manager dans le domaine de l'hôtellerie et de la restauration ont été créés avec les partenaires régionaux. La formation en apprentissage est construite grâce à des relations solides et durables avec les entreprises et FormaSup Isère Drôme Ardèche. Il n'est pas fait mention de coopération internationale.

Organisation pédagogique

La LP OGEHR est proposée sur une année en alternance via des contrats d'apprentissage ou des contrats de professionnalisation. Elle est également proposée en formation continue pour des personnes en reprise d'études. La Licence alterne des périodes en formation (une ou deux semaines par mois pour un total de 15 semaines) et des périodes en entreprise (deux ou trois semaines par mois, pour un total de 37 semaines).

Les enseignements représentent un volume horaire de 525 heures réparties sur 15 semaines et sept Unités d'Enseignements. Le travail de l'équipe pédagogique permet de bien coordonner les enseignements afin qu'il n'y ait pas de répétition, mais il est toutefois regrettable que les cours ne soient pas regroupés par domaines de compétences.

Des modules de remise à niveau sont proposés pour les étudiants non issus d'un Baccalauréat Hôtellerie et/ou Restauration, sous forme de tutorat assuré par un enseignant du Lycée des Métiers de l'Hôtellerie et du Tourisme de Grenoble. Les dispositifs classiques d'accueil des étudiants ayant des contraintes particulières (sportifs ou artistes de haut niveau, en situation de handicap ou engagés) existent également.

La professionnalisation est très présente. En effet, la LP est organisée uniquement en alternance, avec un suivi sérieux de l'étudiant, et de nombreux professionnels du domaine interviennent dans la formation. Le développement des compétences professionnelles s'effectue également grâce à deux projets. Un lien avec le lycée hôtelier de Grenoble est à noter.

La lisibilité de la fiche RNCP est appréciable.

Les objectifs, les modalités, l'organisation, l'évaluation des stages, du mémoire et des projets tutorés sont présentés globalement, même si on apprécierait disposer de plus de précisions.

On apprécie les dispositifs d'aide à la réussite au long de la formation notamment par un debriefing en groupe à chaque retour d'entreprise et par un suivi individuel avec un tuteur enseignant de la LP.

L'articulation avec la recherche se limite à la présence de deux enseignants-chercheurs qui dispensent des cours dans la formation.

L'utilisation du numérique est assez classique et liée à l'utilisation de l'environnement numérique de l'UGA (LEO). Une tentative de sensibilisation des étudiants à l'impact du numérique sur les métiers dans les enseignements est réalisée, mais les nouvelles technologies et le numérique ne sont pas assez développés dans la formation. Une part d'innovation pédagogique est présente avec l'utilisation d'une simulation de gestion et d'un projet avec une approche par les compétences.

Enfin, la place de l'international est faible même si on apprécie que les étudiants de la LP OGEHR aient 31heures 30 de cours de communication en anglais afin de leur permettre de travailler leur anglais oral avec des mises en situation et des présentations professionnelles.

Pilotage
L'équipe pédagogique est composée à environ 1/3 d'enseignants et enseignants-chercheurs rattachés à l'IAE de Grenoble (154 heures) ou au lycée hôtelier (42 heures) et 2/3 de professionnels qui occupent principalement des postes au sein d'établissements hôteliers ou de restauration. Toutefois, les deux enseignants-chercheurs permanents n'assurent que 35 heures. Les réunions de l'équipe sont régulières et se déroulent trois fois par an. La tenue d'un conseil de gestion organisé avec FormaSup tient lieu de conseil de perfectionnement, mais les comptes rendus ne sont pas donnés et la composition de ce conseil n'est pas précisée. L'équipe de la LP recueille l'évaluation qualitative des enseignements par les étudiants lors d'un retour d'apprentissage et on apprécie que l'IAE de Grenoble ait mis en place en 2018 un questionnaire en ligne pour recueillir les évaluations de la formation par les étudiants. En ce qui concerne l'évaluation quantitative de la formation, l'UGA réalise l'enquête sur le suivi du devenir et de l'insertion professionnelle des diplômés et on apprécie de disposer en N+2 des statuts, du titre, de l'emploi et des salaires. Le règlement des études, les modalités de contrôle des connaissances ainsi que le syllabus de cours sont explicités, communiqués aux étudiants via les intranets de formation. Le processus de recrutement s'effectue d'abord en ligne sur la plateforme *ecandidat*, puis les candidats dont les dossiers ont été sélectionnés sont reçus en entretien devant un jury de professionnels, qui peut présenter ses opportunités de carrière aux candidats.
Résultats constatés
La LP accueille depuis 2016 entre 20 et 31 étudiants. Il est appréciable de connaître le nombre d'admissible et le taux de sélection, en moyenne de 38 %, ce qui montre une certaine attractivité de la formation. Le nombre de candidatures étudiantes, son évolution ainsi que la répartition par genre et entre les différents profils sont des éléments renseignés et permet de constater une certaine stabilité des profils des candidats : une très grande majorité des d'étudiants sont issus de BTS Hôtellerie et Restauration (85 % en 2018-2019). En ce qui concerne la répartition des profils d'étudiants (contrat d'apprentissage, de professionnalisation ou formation continue), on constate une moindre part de la formation continue par rapport à l'apprentissage. Le taux de réussite est globalement bon (entre 85 et 96 %). De plus, le taux de poursuite d'études est relativement faible (globalement inférieur à 20 %) et correspond à ce qui est attendu en matière d'intégration professionnelle. Le taux d'emploi est dans l'ensemble satisfaisant et en adéquation avec la spécialité et le niveau de la licence. L'insertion professionnelle des étudiants se fait sur des métiers conformes aux objectifs fixés : responsable de réception, directeur de restaurant, manager d'hôtel, etc. Cela montre donc une bonne adéquation entre les objectifs professionnels de la licence et les emplois occupés. On peut toutefois regretter de ne pas disposer de plus de précisions sur les progressions de carrière.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Le développement de l'alternance.
- Un bon ancrage local et régional avec de nombreux partenaires participant au recrutement et à la formation.
- Un bon taux de réussite.

Principaux points faibles :

- Le nombre limité d'heures assurées par les enseignants-chercheurs dans le domaine des sciences de gestion.
- La place trop limitée du numérique et de l'impact de la digitalisation sur les métiers de l'hôtellerie et de la

restauration dans les enseignements.
- Un conseil de perfectionnement qui n'est pas propre à la formation.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La Licence Professionnelle *Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration (OGEHR*) résulte de la fusion de deux Licences professionnelles : *Management des établissements hôtelières (MUH)* et *Management des établissements de restauration (MUR)* qui a permis la mutualisation des enseignements et une offre de cours pertinente. L'alternance permet aux étudiants d'acquérir rapidement une expérience professionnelle dans le domaine.

Malgré la bonne professionnalisation, les liens avec le Lycée Hôtelier restent limités à des interventions dans la formation. Il est donc pertinent que l'équipe réfléchisse à l'évolution du lien avec le Lycée Hôtelier de Grenoble dans l'intérêt de la formation et pour la visibilité de la LP. De plus, les nouvelles technologies et le numérique ne sont pas assez présents dans les enseignements alors qu'il s'agit de compétences de plus en plus nécessaires. Il pourrait être pertinent de faire intervenir les enseignants-chercheurs sur ce domaine.

Enfin, dans le cadre de l'accréditation internationale (AACSB) en cours à Grenoble IAE, un important travail de formulation du programme en portefeuille de compétences devrait avoir lieu. Si cela est le cas, ce travail permettra, notamment, de mieux identifier les compétences à développer selon les besoins des recruteurs. Couplé avec une formalisation du conseil de perfectionnement et des comptes rendus réguliers ce dispositif proposera une vraie réflexion d'amélioration continue.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE ORGANISATION MANAGEMENT DES SERVICES DE L'AUTOMOBILE

Établissement : Université Grenoble-Alpes – UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence Professionnelle *Organisation management des services de l'automobile (OMSA)* est une formation professionnelle qui vise à former des personnels polyvalents qui occuperont une fonction technico-commerciale dans le domaine de l'après-vente automobile, au sein des concessions, des services de réparation, des centres autos et des contrôles techniques.

Rattachée à l'Université Grenoble-Alpes (UGA), la formation propose la licence professionnelle (LP) *Organisation management des services de l'automobile* à l'IUT (Place de Verdun à Grenoble). La formation accueille une vingtaine d'étudiants en formation continue uniquement par la voie de l'alternance.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs en matière de connaissances et compétences à acquérir sont clairement exposés ainsi que les contenus des enseignements permettant de les acquérir. Les débouchés de la licence professionnelle (LP) sont clairement exposés sur la fiche Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) et la fiche de la LP sur le site de l'IUT2 de Grenoble. Les emplois visés sont ceux de réceptionnaire après-vente, conseiller service ou adjoint au chef d'atelier. Les enseignements sont pertinents et cohérents par rapport aux objectifs.
Positionnement dans l'environnement
La mention de la licence professionnelle a été créée à l'initiative de la branche professionnelle des services de l'automobile et de trois Universités (présentes sur quatre sites géographiques) sur le territoire national (Marne la Vallée, l'Institut Supérieur des Technologies Automobile de Saint Brieuc, l'UGA IUT2 et l'IUT de Bordeaux). En ce qui concerne l'UGA, l'origine géographique des candidats est la Région Auvergne Rhône et plus largement le

quart Sud-Est de la France.

Les candidats recherchés par les professionnels peuvent avoir un profil technique comme un profil commercial ou gestionnaire, ce dernier étant notamment recherché par les centres autos ou concessions. Au niveau local les étudiants attirés par la filière automobile ont, sur le site de formation grenoblois, un profil plus technique.

Ce diplôme recrute des étudiants majoritairement issus des formations de Brevet de Technicien Supérieur (BTS) Après-Vente Automobile (AVA) mais également des Diplômes Universitaires de Technologie de l'IUT2 (Techniques de Commercialisation TC, Gestion des entreprises et des Administrations GEA) voire des filières plus générales d'économie et gestion.

La formation est située dans un environnement très riche en termes de centres de recherche avec notamment trois pôles de recherche de la Communauté d'Universités et d'Etablissements (COMUE) et treize laboratoires auxquels sont associés les enseignants-chercheurs. Au sein de l'IUT2, des enseignants chercheurs statisticiens et informaticiens intervenants dans la LP Métiers de l'informatique et du traitement des données, sont associés au PIA (Programme d'Investissement d'Avenir) porté par la branche professionnelle pour développer les compétences numériques des services de l'automobile. Ils ont qualité d'experts pour assister le GNFA (Groupement National pour la Formation automobile) dans la production de contenus pédagogiques adaptés.

Les trois universités portant la mention travaillent en concertation avec la branche professionnelle afin de proposer une organisation pédagogique répondant aux attentes des 134 300 entreprises adhérentes. De plus, les partenaires socio-économiques participent à la formation sous diverses formes : 1) Participation à l'élaboration de l'offre de formation, 2) Participation à l'enseignement en tant qu'intervenants vacataires et jurys 3) Participation au conseil de perfectionnement en tant que représentants du monde socioprofessionnel.

De plus, des conventions de partenariat ont été signées avec la branche automobile : l'Association Nationale pour la Formation Automobile (ANFA), le Groupement National pour la Formation Automobile (GNFA), le centre de formation Technopolys/Erier.

Les étudiants de la licence OMSA effectuent chaque année un voyage d'études dans un pays d'Europe permettant aux étudiants de visiter des entreprises, membres de l'organisation professionnelle automobile du pays d'accueil. Les enseignants bénéficient quant à eux d'un dispositif de l'IUT2 permettant de réserver un poste d'enseignant pour accueillir pendant douze mois un professeur invité

Organisation pédagogique

La formation est organisée en alternance (contrats de professionnalisation principalement). Les périodes d'alternance sont calées sur l'activité du secteur automobile : quatre périodes de présence à l'IUT dont une première d'un mois de formation qui donne les bases et la méthodologie de travail pour appréhender une période de trois mois de fin d'année civile en entreprise. Ensuite les périodes d'alternance alternent au rythme d'un mois en formation et deux mois en entreprise, pour un total de huit mois en entreprise.

La formation associe des enseignants universitaires, des enseignants du secondaire ainsi que des intervenants extérieurs, formateurs au sein du Groupement National pour la Formation Automobile pour les disciplines plus techniques et opérationnelles.

L'organisation pédagogique est lisible avec un ensemble de cinq unités d'enseignement (UE) de 423 heures cohérent avec les objectifs de la formation et articulé autour de cinq domaines de compétences définis en accord avec les professionnels de la branche automobile.

Les modalités d'enseignements mises en place sont classiques, ainsi que les dispositifs d'accueil traditionnels des étudiants ayant des contraintes particulières (sportifs ou artistes de haut niveau, en situation de handicap ou engagés).

La branche professionnelle assure la communication auprès des établissements de formation du secteur automobile, ce qui améliore la notoriété de la formation.

Un système de validation des acquis professionnels et personnels (VAPP) est en place, et trois stagiaires ont été inscrits dans le cadre de la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Pour ces derniers le Service de Formation Continue et d'Alternance (FCA) assure la proposition éventuelle d'un accompagnement et organise avec un tuteur enseignant l'ensemble de la procédure jusqu'à la soutenance permettant l'attribution du diplôme.

La professionnalisation est très présente par la participation de professionnels lors des recrutements afin de faciliter les « mariages » alternants / entreprise ; par le principe de l'alternance en lui-même ; par la qualité et le volume des enseignements professionnels et enfin par la conduite des projets tutorés. La fiche Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) est très lisible et très précise, de même, les objectifs,

modalités, organisation et évaluation des d'activité projets et du mémoire sont clairement précisés.

L'articulation avec la recherche se fait principalement par le biais du partenariat avec la branche professionnelle, l'IUT2 faisant partie du conseil scientifique du Programme d'Investissement d'Avenir porté par la branche. L'équipe pédagogique de la LP OMSA compte trois enseignants chercheurs l'un en sciences de gestion, un autre en informatique et un dernier en langues et littérature.

L'utilisation du numérique est classiquement liée à l'utilisation de l'environnement numérique de l'UGA (LEO) mais aussi la plateforme Chamilo déployée par le learning lab permettant aux enseignants et étudiants de communiquer à distance (informations, exercices en ligne, supports numériques). Des pédagogies actives sont utilisées dans certaines matières comme en négociation ou dans le cours de relations clients qui utilisent des jeux de rôles. Les étudiants de la LP OMSA sont formés à l'anglais courant et appliqué au secteur de l'automobile et peuvent bénéficier de la présence de jeunes volontaires européens du programme jeunesse en action pour l'accueil de jeunes volontaires européens. Des interventions en anglais réalisées lors des conférences internationales préparatoires au voyage d'étude de quatre jours sont proposées par le service international de l'ANFA. L'acquisition de crédits European Credits Transfer System (ECTS) dans le cadre d'échanges internationaux fait l'objet d'un processus formalisé et connu des étudiants dès la rentrée universitaire.

Pilotage

L'équipe pédagogique est composée à environ 47 % d'enseignants et enseignants-chercheurs. : Six enseignants rattachés à l'IUT2 et trois enseignants du centre de formation automobile Technopolys). Les autres intervenants sont des professionnels qui assurent environ 55 % des cours. Quatre fois par an, se tiennent des séances « Retours d'Alternance, avec le responsable de formation. Un *conseil de perfectionnement* est organisé en mars de chaque année à Grenoble dans les locaux de l'IUT 2. Il a pour but de faire le point sur d'éventuelles évolutions de la formation souhaitées par les participants. Sa composition est détaillée et pertinente. Il s'accompagne d'un comité de pilotage national qui fait l'objet de comptes rendus disponibles pour les responsables de formation et alternants. Ce comité national, qui réunit tous les sites sur lesquels les enseignements de licence OMSA sont dispensés, est organisé par l'ANFA et se déroule en fin d'année civile. Il a pour objectif à partir des remontées des conseils de perfectionnements locaux et des souhaits de la branche professionnelle, de décider des orientations et travaux qui seront mis en œuvre l'année à venir.

Le dispositif de suivi des étudiants est très complet, sont effectuées annuellement : une enquête sur le suivi du devenir et de l'insertion professionnelle des diplômés par l'UGA, une enquête de fin d'enseignement concernant le déroulement de l'enseignement par l'IUT2, une enquête de sortie intitulée "Evaluation de la formation diplômante" concernant le déroulement de la formation.

Les modalités de contrôle des connaissances ainsi que le fonctionnement des jurys sont explicités et communiqués aux étudiants. Le recrutement s'effectue d'abord en ligne sur la plateforme *ecandidat*, puis les candidats dont les dossiers ont été sélectionnés sont reçus en entretien par des enseignants et des professionnels du secteur.

Résultats constatés

Le nombre de candidatures étudiantes, son évolution ainsi que la répartition entre les différents profils sont des éléments renseignés. Les candidats sont majoritairement titulaires d'un BTS, notamment le BTS « Maintenance des véhicules », devant les DUT secondaires et plus rarement tertiaires. On constate une augmentation des étudiants « hors contrat de professionnalisation » pour l'année 2018-2019 (en formation continue par la VAE). Le taux de réussite est très bon (72 % de diplômés). L'insertion professionnelle est bonne, oscillant entre 67 et 100 % sur les trois dernières années. Les diplômés répondants s'insèrent majoritairement dans la région Auvergne Rhône Alpes

100 % des étudiants de la promotion 2017 sont en emploi. 82 % des étudiants estiment que leur emploi correspond à la spécialité de formation. Aucun étudiant n'est en poursuite d'études, ce qui est très appréciable au regard de l'objectif d'insertion professionnelle de la LP.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une très bonne insertion professionnelle des étudiants de la LP OMSA.
- Le partenariat avec l'ANFA permettant l'adaptation de la formation aux besoins de la branche automobile.
- Une maquette pédagogique organisée en blocs de compétences.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Au regard de la baisse d'effectifs en 2017-2018, il faudrait prévoir de maintenir les efforts de communication et de présence aux manifestations à destination des bac +2 afin de maintenir la visibilité de la formation. Face au constat de l'origine des candidats majoritairement issus de filières techniques, il serait également pertinent d'ouvrir davantage la formation aux diplômés BAC+2 du secteur tertiaires. Il est nécessaire de poursuivre la réflexion à une méthode permettant d'obtenir des informations statistiques de qualité sur l'évaluation des enseignements, ainsi que de simplifier et de renforcer les dispositifs numériques. Il pourrait être enfin intéressant de créer des liens avec les recherches menées dans le domaine de la gestion.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE PRODUCTIONS VÉGÉTALES

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Cette licence professionnelle (LP) *Productions végétales* parcours *Management de la production et commercialisation* n'a que deux ans d'existence (ouverture en septembre 2017) et répond à une forte demande de la filière « semences » dans le secteur Sud-Est de la France. Elle délivre un diplôme de niveau Bac+3 permettant l'accession à des fonctions de cadres intermédiaires pour le secteur d'activité de la semence (chef produit, assistant marketing, technico-commercial, responsable de production, d'expérimentation ...). La formation se déroule en formation initiale par alternance, en contrat de professionnalisation ou contrat d'apprentissage depuis 2018. L'ensemble des enseignements académiques sont dispensés à l'institut universitaire de technologies (IUT) de Valence et au Lycée du Valentin de Bourg-lès-Valence.

ANALYSE

Finalité
La LP *Productions végétales* répond à une demande forte de la filière « semences » qui cherche à recruter des cadres intermédiaires polyvalents. Cette polyvalence se décline à trois niveaux : la production, sélection, expérimentation proprement dite ; la commercialisation et les enjeux du secteur « semences » ; et le marketing. La poursuite d'étude reste exceptionnelle. L'aspect « enjeu du secteur semences » étant très développé au niveau international, des unités d'enseignement (UE) transversales d'anglais, de communication professionnelle et d'informatique sont obligatoires. La formation n'est pas réellement déclinée en blocs de compétences même si les trois niveaux de polyvalence précédemment cités peuvent y correspondre. Les connaissances et compétences à acquérir sont néanmoins spécifiées dans le règlement des études (RDE) mis à disposition des alternants et des entreprises via le livret de l'alternance. Les débouchés et métiers ciblés sont parfaitement décrits et en adéquation avec la formation. Les étudiants inscrits proviennent essentiellement de diplôme universitaire de technologies (DUT) *Génie biologique* et de brevet de technicien supérieur (BTS) *Agronomie-Productions Végétales semences* et complètent donc ici leurs connaissances déjà importantes en biologie, physiologie, génétique, sélection, écologie des plantes et acquièrent des compétences en management et marketing pour accéder au niveau « cadre intermédiaire » recherché par la filière « semences », aussi bien par les grands groupes semenciers, les petites et moyennes entreprises que les coopératives agricoles. L'enseignement académique réparti sur les deux sites voisins de Valence et de Bourg-lès-Valence, s'explique par les spécificités des équipements nécessaires à la formation (hall technologique VALSEM du lycée du Valentin mettant à disposition des matériels professionnels de tri de semences). L'UGA met à disposition ses logistiques « administrative » et « pédagogique » pour assurer la formation dans les meilleures conditions.

Positionnement dans l'environnement

Si la mention *Productions végétales* est bien développée au plan national (15 LP sur ce thème et 30 sur l'agronomie), seulement 7 concernent la thématique « semences » et aucune autre ne propose de parcours *Management de la production et commercialisation*. Cette LP est donc unique dans le paysage national. C'est aussi la seule qui positionne les diplômés à un niveau de « cadre intermédiaire », très recherchés par les entreprises de ce secteur d'activité. Sur le plan international, le secteur de la semence française est le 1er producteur de l'Union européenne. De plus, la France occupe une place importante à l'international dans la multiplication des semences, la création variétale…

L'articulation avec la recherche fondamentale reste globalement faible, mais des pistes en recherche appliquée, et - recherche et développement, sont en cours d'élaboration : visite du laboratoire de génétique de l'Institut National de la Recherche Agronomique d'Avignon par exemple.

A noter que l'articulation avec les partenaires socio-économiques est prépondérante et excellente. Le Groupement National Interprofessionnel des Semences et la Fédérations Nationales des Agriculteurs Multiplicateurs de Semences ainsi que 15 entreprises semencières locales, soutiennent cette formation et ont permis l'ouverture à l'apprentissage.

Organisation pédagogique

Cette LP est proposée en formation initiale et en formation continue, en alternance uniquement. Deux phases d'enseignements académiques ont lieu représentant 15-16 semaines de cours. Le début d'année commence par une remise à niveau pour harmoniser les acquis des étudiants provenant de différentes formations, suivie d'enseignements plus spécifiques sur la sélection, la production des semences, l'entreprise et son environnement. Les aspects communication professionnelle, informatique, conduite de projet, management et commercialisation internationale sont également abordés. L'étudiant part dans l'entreprise durant les périodes de sélections, cultures et récoltes des semences.

La seconde partie des cours académiques concerne plus spécifiquement les aspects de gestion (informatique, commercialisation, négociation de contrat, marketing, analyse des performances, flux financiers…). Les autres crédits ECTS correspondent aux UE transversales de management, gestion, communication, au projet tuteuré et aux stages. Le dossier indique un déséquilibre entre les UE « scientifiques » de « production » (155 heures) et de « commercialisation » (77 heures), qui devrait être corrigé pour l'accréditation.

La LP est ouverte aux salariés, demandeurs d'emploi, personnes en reprise d'étude (validation des acquis professionnels et personnels). Une validation des acquis de l'expérience peut être mise en place. Il n'y a pas eu de demande de ce type sur les deux premières années. Les statuts de sportifs ou artistes de haut niveau, sont pris en considération par l'UGA. Il en va de même pour les situations de handicap avec la présence d'un « référent handicap » pour la mise en place d'aménagements pédagogiques. La formation fait état de la mise en place d'épreuves spécifiques avec ordinateur et tiers temps supplémentaire pour un étudiant dyslexique.

Le calendrier de l'alternance est original mais calqué sur les besoins des entreprises partenaires de la formation, en prenant en compte les contraintes biologiques du matériel d'étude : entre octobre et mi-mars 2-3 semaines en centre de formation alternent avec 2-3 semaines en entreprise ; de mi-mars à juillet 1 semaine en centre de formation alterne avec 3-4 semaines en entreprise ; et juillet-août sont entièrement en entreprise. La spécialisation progressive au cours de l'année n'en semble pas affectée. Le projet tuteuré se décline en trois parties : un projet en lien avec la production ; un projet en lien avec la promotion de la LP et une préparation intensive en anglais en vue du passage du TOEIC (Test Of English for International Communication, examen de niveau de langue anglaise standardisé). Les périodes en entreprise sont parfaitement encadrées par un maître d'apprentissage (de l'entreprise) et un tuteur pédagogique (de la formation). Des bilans « retour d'alternance » sont réalisés avec l'étudiant, le service alternance/formation continue de l'IUT de Valence et FormaSup.

Les étudiants disposent également des différents outils de gestion et de pédagogie mis en place par l'UGA (programme « ouvrez l'œil » pour l'orientation ; outil « Career center » (outil de mise en relation d'entreprises ou organismes pour des offres de stages et jobs pour étudiants) pour l'insertion professionnelle ; l'application Pstage pour les conventions ; l'intranet « LEO » et la plateforme pédagogique « moodle » pour les ressources numériques. Le lycée du Valentin, offre les plateformes techniques (hall technologique semences, les laboratoires de germination et de culture in-vitro …). Des ressources numériques spécifiques y sont développées : logiciel de relevé de terrain, système d'information géographique pour la cartographie agricole, logiciel de jeux d'entreprises (simulation de gestion).

La formation est récente et en alternance, le développement à l'international n'est donc pas une priorité et donc pas encore avéré, même si la LP propose des cours de communication en anglais. Toutefois, le passage du TOEIC et les cours de commerce international préparent au mieux ses étudiants aux enjeux internationaux de la filière. En l'état, le dossier ne précise pas de dispositif favorisant la mobilité.

Pilotage
Le pilotage de la formation est assuré par une responsable pédagogique de l'IUT de Valence en co-gestion avec une responsable sur le site du lycée du Valentin qui permet l'accès à un hall technologique « semences » de premier ordre, à un laboratoire de germination et des logiciels de gestion des données spécifiques. Les enseignants-chercheurs représentent 30 % de l'effectif et assurent 53 % des enseignements. Les professionnels représentent 70 % des intervenants pour 47 % des enseignements. Les intervenants professionnels assurent, sur les deux sites, dans leur domaine d'expertise pointu, la transmission de savoir-faire (cas pratiques) et de savoir-être (mises en situation professionnelle) directement en lien avec les valeurs et la culture de leur milieu professionnel. Les deux responsables assurent tous les aspects de gestion de la formation (organisation de la sélection des étudiants, de la promotion de la formation en amont, de l'organisation pédagogique et des jurys, du suivi des alternants, de l'évaluation de la formation). Deux réunions de l'équipe pédagogique sont organisées : à mi-parcours avec les tuteurs « entreprises », et en fin d'année ; ce qui correspond à un conseil de perfectionnement). Le conseil de perfectionnement regroupe équipe pédagogique et professionnels pour faire un bilan annuel de l'année écoulée, faire évoluer la formation en fonction des retours d'évaluation, des nouvelles technologies, des nouvelles problématiques de la filière « semences », préparer la future rentrée. Il y a un réel effort fait sur l'évaluation de la formation par les étudiants (fiche d'évaluation et questionnaire) et sur la prise en compte et le retour de cette évaluation portant à la fois, sur l'information et la communication, le programme et ses objectifs, l'équipement et les conditions matérielles, la gestion administrative, le ressenti étudiant concernant le travail à fournir. Il n'est pas fait état d'une évaluation des enseignements par les étudiants, l'évaluation concerne le programme global de la formation. En parallèle, les apprentis sont suivis par FormaSup Isère Drome Ardèche qui provoque deux réunions annuelles entre enseignants et maîtres d'apprentissage. L'évaluation des étudiants est réalisée en contrôle continu, les modalités de contrôle des connaissances sont connues des étudiants via le RDE. Le supplément au diplôme est clairement défini. La fiche du répertoire national des certifications professionnelles rappelle les compétences visées par la formation. Le centre de compétences et des métiers de l'IUT de Valence assure la valorisation de ces compétences : élaboration du projet personnel professionnel avec l'étudiant, développement d'un tableau de compétences. Le lien avec l'outil institutionnel « portefeuille d'expérience et de compétences » n'apparaît pas clairement. La responsable de la formation examine les dossiers. Les candidats retenus sont convoqués à un entretien d'admission pour juger de leur motivation et de l'adéquation entre candidat, projet professionnel et formation proposée. La composition du jury d'admission n'est pas spécifiée. La formation débute par une harmonisation des acquis des étudiants en matière de biologie végétale.
Résultats constatés
Peu de résultats peuvent être avancés. Une seule promotion est sortie de cette formation toute nouvelle avec un taux de réussite de 100 % (sept étudiants). Après six mois, 3 étudiants sont en CCD, un en CDI, un en cours de création d'entreprise, un s'est vu proposer un CDI mais est en année sabbatique à l'étranger, un étudiant n'a pas répondu. La promotion actuelle est également constituée de sept étudiants. six par an proviennent de BTS, un de DUT, un de L2 « classique ». Il serait souhaitable de pouvoir augmenter ces effectifs et d'augmenter la communication sur l'existence de cette formation au niveau national. Le suivi des étudiants se fait à travers l'enquête à huit mois menée par FormaSup Isère Drome Ardèche et l'enquête à 30 mois de l'UGA (observatoire des formations, plateforme Biboard). La formation n'ayant que deux ans d'existence, il n'y a pas encore de résultats officiels.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation originale, en totale adéquation avec les attentes des professionnels de la filière.
- Une très forte professionnalisation grâce à l'alternance, et l'intervention de professionnels pointus.
- Le bon pilotage avec une prise en compte des évolutions de l'environnement et évaluations de la formation.
- Une formation complémentaire des formations en BTS *Agronomie* et DUT *Génie biologique.*

Principaux points faibles :

- Une formation récente qui manque encore de visibilité dans l'offre de formation.
- Un déséquilibre (réflexion en cours) entre les enseignements scientifiques (155 heures) et les enseignements de gestion (77 heures), uniquement centrés sur le marketing et la commercialisation.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Cette LP *Productions végétales* en alternance est bien adaptée à son objectif de formation de cadres intermédiaires dans la filière semence. Cependant, les responsables ont conscience de leur principal point faible : le déséquilibre entre les deux axes de la formation que sont les techniques de productions et la partie marketing-commercialisation. Les atouts de la formation, dont l'excellence des outils et des formateurs et son positionnement, sont un plus dans cette filière très demandeuse. Il convient de renforcer la communication et la promotion pour pallier le manque de visibilité de cette formation et la faiblesse des effectifs.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE QUALITÉ, HYGIÈNE, SÉCURITÉ, SANTÉ, ENVIRONNEMENT

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement* forme aux métiers de la qualité dans les domaines industriel et agro-alimentaire. Elle présente deux parcours : *Management intégré* (MI) et *Sécurité et prévention du risque alimentaire* (SPRA). Le parcours MI, initié en 1997, en formation initiale par alternance (contrat de professionnalisation), est dispensé à Vienne, à Moirans (Isère) et à Senlis (Oise) ; il est porté par l'institut universitaire de technologies 2 de Vienne et réalisé en partenariat avec la branche métallurgie. Le parcours SPRA ouvert depuis 2011, en formation initiale par alternance (apprentissage et contrats de professionnalisation) est dispensé à La Tronche ; ce parcours est piloté par la Faculté de pharmacie de l'Université Grenoble Alpes (UGA).

ANALYSE

Finalité
La finalité est clairement définie pour les deux parcours. La LP forme à la démarche qualité en milieu industriel (démarche « *Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement* » - QHSSE -), le parcours SPRA spécialisant cette approche sur un secteur spécifique : celui des entreprises agro-alimentaires, des laboratoires alimentaires et de la restauration collective**.** Les professionnels interviennent à la fois, sur le diagnostic et la mise en œuvre de la démarche qualité, l'animation de groupe de travail et la formation du personnel à la qualité, la sécurité et l'environnement. Les métiers visés sont bien identifiés : animateur QHSE, auditeur sécurité-qualité, coordinateur qualité, sécurité, environnement avec une spécialisation pour le parcours SPRA autour des métiers d'auditeurs-préleveurs, qualiticiens, et techniciens supérieurs dans l'analyse des aliments. Ils sont nombreux et ils correspondent à un besoin réel de l'industrie en management et ingénierie en qualité, hygiène, sécurité, environnement et en interventions techniques sur ces domaines. Il y a une cohérence entre les objectifs pédagogiques, le programme et la mise en œuvre. Pour le parcours MI, par exemple, les modules de formation sont ordonnancés pour assurer la progression en compétences des alternants. Le parcours SPRA garantit la pluridisciplinarité des enseignements nécessaire au secteur. La formation n'est pas délocalisée.

Positionnement dans l'environnement

La LP a un bon positionnement dans le milieu académique, ce qui se traduit par son attractivité et de bons effectifs (effectif moyen 75 étudiants pour le cumul des deux parcours). Cette LP est la seule a être proposée par l'UGA. Au niveau régional, une licence de même mention est proposée par l'Université Claude Bernard Lyon 1. Le dossier ne précise pas l'importance de formations similaires au niveau national.

La formation n'est pas adossée à des laboratoires de recherche et l'articulation directe avec la recherche reste modérée, comme pour toute LP. Elle se réalise, pour le parcours SPRA, par les interventions des chercheurs ou enseignants-chercheurs (notamment de la Faculté de pharmacie) qui apportent une veille essentielle sur les dernières connaissances dans des domaines en lien direct avec la sécurité alimentaire (microbiologie parasitologie, épidémiologie, toxicologie, ...). Dans le cadre du parcours MI, le lien avec la recherche s'organise plutôt au travers des activités de recherche des partenaires industriels de la branche métallurgie, les enseignants universitaires assurant moins de 5 % des enseignements.

L'articulation avec les partenaires socio-économique est très bonne. Le parcours MI s'appuie sur la branche de la métallurgie avec un partenariat spécifique avec l'Union des Industries et métiers de la Métallurgie (UIMM) depuis sa création, et le parcours SPRA avec un réseau d'entreprises réparti sur tout le territoire. Ces relations se traduisent par l'implication des professionnels dans les enseignements (plus de 44 %) et l'élaboration de l'offre de formation, par l'offre de contrats d'apprentissage, par la participation aux conseils de perfectionnement, et la proposition de cas réels d'entreprise ou d'audits terrains.

Il n'existe pas de coopération internationale spécifique, et la formation ne cherche pas une ouverture internationale.

Organisation pédagogique

Les étudiants recrutés au sein de cette LP proviennent en majorité de diplôme universitaire de technologies, brevet de technicien supérieur mais aussi, d'autres formations. Le dossier ne précise pas la répartition des étudiants sur les trois sites du parcours MI (Vienne, Moirans et Senlis). Le parcours MI comporte 544 heures en présentiel et le parcours SPRA 323 heures. Il est étonnant que le parcours MI soit en totalité assuré en cours magistraux (CM). Le dossier ne précise pas la répartition en CM et travaux dirigés pour le parcours SPRA.

Les modules de formation sont ordonnancés pour assurer la progression en compétences des alternants vers le management de la qualité, de la sécurité et de l'environnement. Des délocalisations (en entreprise) de séquences de formation sont également planifiées afin de renforcer la professionnalisation (analyse des risques, audit, résolution de problèmes sur une ligne de production). Enfin, l'organisation de la formation s'adapte en fonction des missions en entreprise des alternants. Ainsi, deux parcours complémentaires de spécialité sont proposés selon que les missions des alternants sont orientés qualité ou hygiène, sécurité, environnement (HSE). Le parcours SPRA quant à lui se caractérise par sa pluridisciplinarité qui allie à la fois, le management, la biologie, la toxicologie et la chimie analytique, aspects indispensables pour le contrôle et l'assurance-qualité dans le secteur agro-alimentaire.

Le dispositif de validation des acquis de l'expérience est bien en place mais peu mobilisé (quelques cas sur le parcours MI et aucun sur le parcours SPRA). Les dispositifs d'accueil de publics spécifiques (handicap, sportifs de haut niveau, ...) sont bien en place, proposés par l'UGA, mais peu mobilisés. Le soutien à la réussite est affirmé avec l'aide accordée à la recherche de contrats en entreprise et des modules pré-formatifs, en particulier pour le parcours MI.

La professionnalisation est une logique prédominante au sein de la formation. Les deux parcours sont organisés en alternance avec des rythmes bien adaptés à leur contexte professionnel : d'une part, deux jours de formation sur trois jours en entreprise ou l'inverse selon les semaines pour le parcours MI afin de répondre aux besoins des entreprises régionales ; d'autre part, une semaine de formation et trois semaines en entreprise pour le parcours SPRA ; ce qui permet de toucher des entreprises réparties sur le territoire national. Pour le parcours MI, le suivi des alternants semble être un point bien développé, structuré et totalement intégré dans le système de management de la qualité ISO 9001 de la formation. Pour le parcours SPRA, le suivi se fait essentiellement à travers la réunion de rentrée avec les industriels, et les deux visites dans l'entreprise. Les projets tuteurés et spécifiques en entreprises bénéficient d'une grande qualité d'accompagnement. Le parcours MI par son partenariat avec l'UIMM permet aux alternants d'obtenir plusieurs certificats de qualification paritaires de la métallurgie permettant la reconnaissance officielle de compétences spécialisées.

En ce qui concerne l'environnement numérique de travail et les innovations pédagogiques**,** les actions sont très nombreuses pour le parcours MI (dépôt des cours en ligne, jeu d'entreprises, serious game, jeux de rôle, simulation, ...). Ces actions sont ambitieuses et récentes, aussi le dossier n'en fait pas de retour d'expérience. Les pratiques du parcours SPRA sont beaucoup plus limitées, à part l'usage de l'intranet étudiant.

L'accueil d'étudiants étrangers reste ponctuelle et les poursuites d'études à l'étranger sporadiques car l'insertion professionnelle immédiate est privilégiée.

Pilotage

Les équipes pédagogiques sont pilotées par un enseignant contractuel pour le parcours MI et de façon récente par un Maître de Conférences pour le parcours SPRA. Ces équipes sont stables et bien adaptées à la logique de professionnalisation (diversité, équilibre ...), plus de 50 % des enseignements étant assurés par des professionnels. Cependant, pour le parcours MI, les enseignants-chercheurs assurent moins de 5 % des enseignements, un volume faible pour une formation universitaire, les professeurs agrégés de gestion assurant 130 heures. Ces équipes sont pour l'instant totalement cloisonnées entre les deux parcours. Le dossier indique également que l'autoévaluation a été une première occasion pour que les équipes pédagogiques des deux parcours se rapprochent.

Le pilotage du parcours MI par l'université n'est pas documenté, alors qu'il est paradoxalement certifié ISO 9001, *a priori* gage de pilotage efficace. De même, les modalités de coordination entre les trois sites ne sont pas précisées. Pour le parcours MI, le conseil de perfectionnement se réunit annuellement mais sans explication sur les évolutions envisagées. Il est à systématiser pour le parcours SPRA. Les étudiants participent à l'évaluation de la formation en fin d'année universitaire.

Les modalités de contrôle des connaissances des étudiants sont précisées et diffusées aux étudiants en début d'année. Elles sont diversifiées en fonction de la nature de l'enseignement. Pour le parcours SPRA, le livret d'apprentissage électronique permet de suivre la progression en compétences de l'apprenti. Pour le parcours MI, l'outil de suivi consiste en un portefeuille d'expériences et de compétences. Il serait utile d'harmoniser ces processus de suivi, surtout dans leur version digitale.

Une attention particulière semble accordée au recrutement sur des parcours bien définis en adéquation avec les parcours de formation. Une aide est accordée à la recherche de terrains de stage, l'intégration étant conditionnelle à l'obtention d'un contrat d'alternance. Pour le parcours SPRA, des prérequis en début de cours permettent de fournir un socle commun nécessaire à leur suivi.

Résultats constatés

Les effectifs sont assez stables sur longue période malgré quelques variations annuelles ; ils se situent en général autour de 75 étudiants, dont 60 pour le parcours MI et 14 pour le parcours SPRA, plus modeste. Ce dernier a des effectifs en hausse grâce à des efforts de communication récents. Le taux de réussite est supérieur à 90 % pour les deux parcours.

Une enquête sur le suivi et le devenir des diplômés est réalisée par l'observatoire des formations de l'université à un an pour l'enquête interne de suivi, et à deux ans dans le cadre d'une enquête nationale. Les résultats de ces enquêtes sont peu mobilisés dans le dossier d'autoévaluation

L'enquête à un an fournit un taux en emploi de 47,70 % en moyenne (évolution en baisse depuis trois ans) mais l'enquête à deux ans fournit un taux d'emploi de 78,20 % en moyenne, avec quelques variations annuelles. Les chiffres communiqués sur l'insertion professionnelle sont donc globalement satisfaisants. Les résultats pour le parcours MI semblent meilleurs que ceux du parcours SPRA. Étant donné les faibles effectifs du parcours SPRA, il est cependant difficile de tirer des conclusions sur ce point.

Le taux de poursuite d'étude à un an est trop élevé pour une LP, supérieur à 40 % pour les deux dernières promotions. Il n'est pas détaillé par parcours. A noter que l'équipe pédagogique du parcours SPRA a mis en place une action correctrice : avant le recrutement, elle interroge les candidats pour mieux les orienter en cas de souhait de poursuite d'étude.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- L'ancrage dans un domaine d'activité porteur (QHSSE) dans l'industrie et dans le domaine agro-alimentaire (en particulier avec la question de la prévention du risque).
- Une bonne insertion professionnelle.
- Le label ISO9001 du parcours MI.

Principaux points faibles :

- L'absence d'information sur la nature du pilotage et le contenu du parcours *Management intégré* sur les trois sites de formation (Vienne, Senlis et Moirans).
- Les taux de poursuite d'études trop élevé et peu documenté.
- Le cloisonnement entre les équipes pédagogiques des deux parcours.
- L'absence de conseil de perfectionnement pour le parcours SPRA.
- L'utilisation limitée des outils numériques pour le parcours SPRA.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La LP QHSSE présente de solides atouts : un domaine QHSSE porteur et de forts liens avec l'environnement économique. Cependant, le pilotage du parcours MI par l'université doit être clarifié ; de même, il faudrait une plus forte implication d'enseignants-chercheurs dans ce parcours. De plus, développer les synergies entre les deux parcours permettrait une mutualisation des actions et des moyens par exemple pour le numérique et l'approche compétences, la mise en place du conseil de perfectionnement pour le parcours SPRA, et plus globalement, une amélioration du pilotage de la formation.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

LICENCE PROFESSIONNELLE TECHNICO-COMMERCIAL

Établissement : Université Grenoble-Alpes – UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence Professionnelle (LP) *Technico-commercial Métiers de la nutricosmétique et de la cosmétologie* est une formation professionnelle qui a pour objectif de délivrer aux étudiants des compétences à la fois techniques et commerciales. Il s'agit de former des cadres compétents à la fois en conseils et en commercialisation dans le domaine de la nutricosmétique et de la cosmétologie, au sein de laboratoires (de cosmétiques ou de compléments alimentaires) ou au sein de points de vente spécialisés (parapharmacies, pharmacies...). Rattachée à l'Université Grenoble-Alpes (UGA), la formation propose le parcours *Métiers de la nutricosmétique et de la cosmétologie* sur l'IUT de Grenoble. Elle accueille depuis 2008 environ 16 étudiants par an en formation initiale et continue par la voie de l'alternance.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs en matière de connaissances et compétences à acquérir sont très clairement exposés. Le règlement des études est explicite, présenté aux étudiants à la rentrée et disponible sur l'intranet de l'IUT (plateforme CHAMILO). La fiche Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) est très claire sur les emplois, les compétences, le détail des cours dispensés même si elle ne précise pas le nombre d'European Credits Transfert System (ECTS) de chacune des unités d'enseignement (UE). Les débouchés de la licence professionnelle (LP) sont exposés sur le site internet de l'Université, l'IUT de Grenoble et la plaquette de la formation accessibles aux étudiants et candidats. les finalités de la formation sont claires et identifiées comme telles par les étudiants qui la suivent. Les enseignements sont totalement cohérents par rapport aux objectifs scientifiques et professionnels.
Positionnement dans l'environnement
L'offre de formation « Licence Professionnelle Mention *Technico-commercial* » est importante en France avec 22 propositions sur le territoire. Cependant, la LP *Technico-commercial* de l'IUT de Grenoble est la seule en France à proposer le parcours *Métiers de la nutricosmétique et de la cosmétologie*. Localement, ce diplôme complète la palette de formations proposée par l'UGA en offrant une poursuite d'étude professionnalisante bi-spécialisée

pertinente et attractive pour des publics très variés (diplômés de Brevet de Technicien Supérieur –BTS-, étudiants de Licence 2 ou Licence 3 de l'Université et Diplômés Universitaires de Technologie tertiaire et secondaire).

La coopération est étroite et historique entre le département techniques de commercialisation de l'IUT2 de Grenoble et l'UFR de pharmacie de Grenoble.

L'articulation de la LP avec les milieux socio-économiques concernés est très forte, reconnue et très appréciable. En effet, des partenariats régionaux ont été noués au cours de ces 20 dernières années particulièrement avec les parapharmacies, pharmacies, instituts de beauté, grandes et moyennes surfaces (GMS) et distributeurs spécialisés. En plus du partenariat institutionnel avec le Centre de formation d'Apprentis (CFA) Formasup Isère Drôme Ardèche et les structures de l'IUT2 (centre de formation continue, centre de compétences et des métiers, Club entreprises), la formation est partenaire du Centre Européen de Dermocosmétique (CED), ce qui permet une mise en relation avec les acteurs et experts de la dermo-cosmétologie et les organisations publiques de la région Auvergne Rhône-Alpes. En 2018-2019, des contacts avec la Cosmetic Valley20, pôle de compétitivité et la Fédération des Entreprises de la Beauté (FEBEA), syndicat professionnel du secteur cosmétique ont été initiés, ce qui permettra l'accès aux fiches règlementaires nationales, internationales et environnementales de la FEBEA. Ces partenariats se concrétisent également par une collaboration à la formation : 1) en amont avec la contribution à l'évolution de l'offre de formation, 2) au long de la formation par la participation des partenaires en tant qu'intervenants de la LP (plus de 40 % du volume horaire d'enseignement soit 184 heures/432 heures) et 3) par le suivi de la formation de l'apprenti (maître d'apprentissage, participation aux jurys et aux comités de pilotage et/ou au conseil de perfectionnement).

Les opportunités de coopérations internationales sont possibles compte tenu des partenariats possibles de l'IUT2,

mais limitées en raison de l'organisation en alternance.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est bien lisible avec un ensemble de sept unités d'enseignement (UE) très cohérent avec les objectifs de la formation. La LP Mention *Technico-commercial* de l'IUT2 compte un parcours unique centré sur les métiers commerciaux du secteur de la nutricosmétique et de la cosmétologie avec une spécificité forte : l'acquisition d'une double compétence gestion/commerce et science/technique. Aussi, il s'articule de façon pertinente autour d'un tronc commun, composé d'une première UE de remise à niveau (ECTS non comptabilisés) et de six UE : Quatre (384 heures) permettent le développement de la double compétence scientifique et commerciale et l'acquisition de la dimension métiers : les UE 1 et 2 en sciences (192 heures) et les UE 3 et 4 en commerce (192 heures). Les deux dernières UE sont professionnelles et visent la mise en application concrète des connaissances et des compétences acquises au cours de la formation : une unité d'enseignement dédié au projet tutoré (U.E.5) et une unité d'enseignement dédiée au mémoire (U.E.6).

La variété des profils d'étudiants admis à suivre cette formation explique le choix des deux co-responsables. La diversité de l'origine des étudiants permet une organisation en binômes ou trinômes d'étudiants de formation différente et ainsi améliorer l'entraide.

La démarche de validation des acquis de l'expérience VAE est définie, documentée et parfaitement décrite.

Les modalités d'enseignements mises en place sont classiques et pertinentes. Les passerelles et dispositifs d'aide à la réussite sont nombreux et efficients. Les problématiques liées à l'intégrité scientifique et aux questions éthiques, sont prises en compte tant au niveau de l'enseignement qu'au niveau du recrutement et du suivi des apprenants.

La place de la professionnalisation et la mise en situation professionnelle de cette LP est très satisfaisante, notamment du fait que les équipes pluridisciplinaires de l'IUT2 et de l'UFR de pharmacie travaillent ensemble depuis 20 ans. Les intervenants professionnels qui enrichissent la formation par leurs savoir-faire et le partage de leurs réseaux sont également pleinement associés à la recherche d'amélioration continue de la formation. La plateforme ePortfolio de l'IUT2, le programme « ouvrez l'œil » et l'outils Career Center, ainsi que l'aide du Club d'entreprises de l'IUT sont des outils d'aide à la professionnalisation très efficaces

S'agissant d'une LP, la place de la recherche dans l'organisation pédagogique est très satisfaisante : Quatorze enseignants-chercheurs rattachés aux laboratoires de recherche en gestion (Equipe d'accueil 7521 Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion CERAG), en communication (équipe d'accueil 608 Groupe de Recherche sur les Enjeux de la Communication GRESEC), en nanosciences et cryogénie (INAC), en systèmes moléculaires et nano matériaux pour l'énergie et la santé (SyMMes), en Bioénergétique Fondamentale et Appliquée (LBFA), en pharmaco-chimie moléculaire (DPM).

L'utilisation du numérique comprend l'utilisation de l'environnement numérique de l'UGA (Moodle, LEO et livret Léa) pour la mise à disposition des syllabi et des documents de cours. Le programme de formation inclut de plus

un module de projet web de 12 heures au cours duquel les apprenants sont formés à la création d'un site Web.

La place de l'international est assez satisfaisante avec 24 heures de cours d'anglais, des parties de cours en langue anglaise et l'étude d' articles de recherches scientifiques publiés dans des revues étrangères notamment dans le cadre d'exposés et dans le mémoire de fin d'études..

Pilotage

L'équipe pédagogique est composée d'une trentaine d'intervenants dont la moitié d'enseignants et d'enseignants-chercheurs répartis équitablement entre la composante UFR de pharmacie de l'Université Grenoble Alpes et l'IUT2 de l'Université Grenoble Alpes, et l'autre moitié d'intervenants professionnels, en lien direct avec le contenu de la formation. Le volume d'enseignements est réparti à part égale entre les deux composantes soit 216 heures dans chacune des composantes.

Les 14 enseignants-chercheurs représentent plus de 80 % de l'équipe enseignante, principalement en sciences de gestion pour ceux rattachés à l'IUT2, et en biochimie pour ceux rattachés à l'UFR Pharmacie.

Les intervenants extérieurs représentent environ 40 % du volume d'enseignement dans le cœur de métier. Les intervenants professionnels occupent les postes en totale cohérence avec la formation dispensée et les débouchés possibles.

Le co-pilotage de la formation par un binôme d'enseignants-chercheurs de disciplines différentes et son portage par l'IUT de Grenoble fonctionne bien. Il est réalisé en partenariat avec le CFA FormaSup Isère Drôme.

Les co-responsables de formation rencontrent régulièrement les étudiants lors des réunions de concertation (« heures de retour d'alternance ») et lors des conseils de perfectionnement et comités de pilotage (Copil), dont on apprécie la composition et la présence de comptes rendus. En plus d'une évaluation des enseignements par les étudiants, les responsables de la formation organisent des points réguliers avec les étudiants afin de recueillir leur évaluation qualitative

Les modalités de contrôle des connaissances ainsi que le fonctionnement des jurys sont décrits et à disposition des étudiants sur la plateforme numérique. Le suivi des étudiants et la vérification de l'acquisition des connaissances et compétences visées sont assurés par les tuteurs universitaires et maîtres d'apprentissage en entreprise au cours de séances régulières de « retour d'alternance » et l'utilisation d'outils numériques (i.e. : livret électronique d'apprentissage). La déclinaison du programme de formation en compétences en facilite le suivi.

L'admission en alternance repose sur une procédure en deux temps, d'abord un jury de recrutement constitué des deux co-responsables de formation sélectionne les dossiers sur critères pédagogiques, ensuite puis l'admission est conditionnée par l'obtention d'un contrat de professionnalisation ou d'apprentissage (ou d'un stage dans le cas de candidats en formation continue) et par la validation préalable par la responsable de formation des missions prévues par le partenaire entreprise. De nombreuses manifestations viennent en soutien des différents dispositifs d'information, d'aide à la recherche de contrats d'alternance et d'aide à l'insertion professionnelle.

Résultats constatés

Le nombre de candidatures est en augmentation, Les étudiants diplômés d'un BTS représentent environ 50 %, la part des DUT est plus faible et oscille entre moins d'1/4 des effectifs (40 % pour l'année en cours). La part des diplômés L2 voire L3 issus d'un cursus biologie, chimie, chimie-biologie, S.V.T. (à l'UGA) souhaitant acquérir une double compétence, croît (0 en 2014-2015 à 3 en 2018-2019). En 2019, 20 étudiants sont en contrat d'apprentissage, et chaque année, une voire deux personnes sont en contrat de professionnalisation ou formation continue.

Le taux de réussite est de 100 % sur les dernières années et le taux de rupture de contrat (5 %) est très faible.

Les données quantitatives sur le devenir des diplômés se limitent à l'enquête de l'Observatoire des formations. Le taux d'insertion professionnelle à six mois est d'environ 85 % et la proportion de diplômés poursuivant leurs études (20 %) est en augmentation constante.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation pertinente et attractive pour des publics souhaitant une double compétence professionnalisante.
- Une articulation avec les partenaires socio-économiques solide, reconnue et appréciée.
- Un pilotage de la formation qui intègre l'approche par les compétences et un conseil de perfectionnement.
- Une organisation de la formation s'appuyant sur quatre Enseignants chercheurs en Sciences de Gestion, qui permet une intégration pertinente de la recherche.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence *Technico-commercial Métiers de la nutricosmétique et de la cosmétologie* forme des étudiants à une double compétence à la fois scientifique/technique et commerciale, ce qui positionne la formation de façon pertinente et attractive pour des publics variés. Il serait souhaitable de disposer de plus d'informations sur le devenir des étudiants.

La structure de la formation est pertinente. Elle permet une spécialisation progressive des différents publics. La place de la professionnalisation et la mise en situation professionnelle sont plébiscitées par les apprenants. La place de l'international, quant à elle, demeure modeste et pourrait être favorisée, par exemple en proposant des liens avec des entreprises ou filiales de sociétés à l'étranger. La prise en compte de l'intégrité scientifique et des questions éthiques doit être poursuivie.

Enfin, en 2018-2019, des contacts avec la Cosmetic Valley20, pôle de compétitivité et la FEBEA, syndicat professionnel du secteur cosmétique ont été initiés. La construction d'un partenariat plus formel, et la généralisation du supplément au diplôme sont à encourager.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER COMPTABILITÉ CONTRÔLE AUDIT

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Comptabilité, contrôle, audit (CCA)* de l'Université Grenoble Alpes est une formation spécialisée en deux ans comportant un parcours unique en formation initiale. Elle accueille aussi des étudiants en formation continue sans aménagement des enseignements. Elle a pour objectif de développer des compétences solides en comptabilité, contrôle et audit pour viser les métiers de l'expertise comptable et du contrôle de gestion en cabinets ou en entreprise. En première année de master, les enseignements sont dispensés en présentiel sur deux sites : l'Institut d'Administration des Entreprises de Grenoble et le site de Valence. La deuxième année est dispensée uniquement à Grenoble. La formation est également délocalisée au Maroc en partenariat avec l'université Mundiapolis de Casablanca. Le master CCA est adossé au Diplôme Supérieur de Comptabilité et de Gestion (DSCG) et permet aux étudiants diplômés d'obtenir une dispense à cinq épreuves sur sept du DSCG.

ANALYSE

Finalité
Les connaissances attendues sont clairement exposées dans le dossier et l'organisation de la formation permet de les acquérir par une spécialisation progressive durant les deux années de master en respectant un cahier des charges bien défini. Les compétences professionnelles et personnelles développées correspondent à la formation. Elles permettent d'occuper des emplois de niveau en accord avec la formation et les attentes de la profession comptable. La délocalisation de la formation à Casablanca est pérenne avec des objectifs comparables à ceux de la formation dispensée à Grenoble et une implication réelle et coordonnée des équipes pédagogiques des deux établissements partenaires.
Positionnement dans l'environnement
Le master *Comptabilité, contrôle, audit* de l'Université de Grenoble Alpes est clairement positionné dans son environnement académique et professionnel. Il est complémentaire aux autres formations de l'Université Grenoble Alpes et, en particulier, à celles du champ Droit, économie, études politiques, Gestion, management. Les partenariats noués avec des associations professionnelles, académiques et scientifiques nationales, les interactions avec de nombreux partenaires du milieu socio-économique régional offrent au master un environnement propice à la professionnalisation. La formation est unique au sein de l'Université Grenoble Alpes mais classique au niveau national. Le positionnement de la formation dans la région est clair et visible au sein

des différents partenaires professionnels, académiques et universitaires.

L'adossement à un laboratoire de recherche reconnu, le Centre d'Études et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG), Équipe d'Accueil du Centre National de la Recherche Scientifique EA 7521) offre un environnement de qualité en matière de recherche. Les enseignants chercheurs intervenant dans la formation sont tous rattachés à ce laboratoire, favorisant un enseignement à la recherche et par la recherche, notamment par la mise en place de cours d'initiation à la recherche dès la première année de master.

La mobilité internationale est réduite compte tenu des spécificités juridiques, fiscales propres à chaque pays. Elle se matérialise néanmoins par un partenariat fort depuis 2006 avec une délocalisation de la formation à Casablanca.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est lisible avec une spécialisation progressive qui débute en troisième année de licence *Économie gestion* parcours *Management majeure comptabilité* et s'accentue durant les deux années de master. La formation adossée au DSCG suit un cahier des charges strict et classique en termes d'organisation, de volumes horaires et de contenus des enseignements comme la plupart des autres masters CCA. Il est à noter un volume peut être faible pour l'unité d'enseignement systèmes d'information compte tenu des modifications du programme du DSCG et de l'évolution des métiers. Les modalités d'enseignement sont classiques en présentiel.

La formation est dispensée uniquement en formation initiale classique. Elle propose des dispositifs bien identifiés d'accueil spécifiques pour les sportifs de haut niveau, les personnes en situation de handicap ou en reprise d'études. La professionnalisation est très présente tout au long de la formation que ce soit par la présence de projets individuels ou collectifs, ou par l'intervention de nombreux professionnels.

La formation accueille potentiellement des auditeurs de formation continue. Cependant compte tenu des exigences de la formation, il n'existe pas d'aménagements des enseignements pour ce public, ce qui en limite l'attractivité. Il en va de même pour la Validation des Acquis de l'Expériences (VAE) qui enregistre quelques demandes ponctuelles de validations partielles non abouties.

La fiche du Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) décrit clairement les compétences visées et attendues ainsi que le métier ciblé. Un projet innovant commun à tous les masters a été créé (IAE Starter) favorisant la créativité, le développement de l'innovation et la culture entrepreneuriale ; visant une meilleure professionnalisation des étudiants et une ouverture des futurs diplômés quant à la place de la recherche en entreprise.

Un stage long en deuxième année est présent et évalué. Il est à regretter que le stage de master 1 soit optionnel. L'utilisation du numérique reste traditionnelle. La formation organise une session intensive de préparation aux épreuves du DSCG. Des enseignements en anglais sont présents mais peu d'éléments sont fournis sur d'éventuels échanges d'enseignants étrangers, qui pourraient enrichir la formation.

Pilotage

L'équipe pédagogique est diversifiée s'appuyant sur des enseignants chercheurs des différentes composantes de l'établissement et des professionnels du secteur (avocats, consultants en informatique, expert-comptable, commissaire aux comptes). Ces derniers interviennent sur des enseignements concernant le cœur de métier.

Le volume horaire alloué aux professionnels pourrait être légèrement augmenté notamment en système d'information et moins parcellisé. L'équipe pédagogique se réunit régulièrement pour assurer un pilotage efficace. La formation s'appuie de manière efficace sur les ressources développées par l'établissement pour le pilotage et la valorisation de la formation en utilisant la plateforme biboard.

Le conseil de perfectionnement composé des représentants du milieu professionnel, des étudiants, des enseignants et responsables du diplôme, joue pleinement son rôle. Il a ainsi permis de réaliser une autoévaluation sincère du master et de donner des perspectives d'amélioration pour la future accréditation en cohérence avec l'évolution de la profession et en intégrant les retours des évaluations des enseignements par les étudiants. Il est difficile d'apprécier les modalités d'organisation des jurys qui doivent néanmoins suivre le règlement d'examens prévu par l'université ; une charte des examens est mise en ligne. Le master délivre un supplément au diplôme classique, à la demande de l'étudiant.

Le master s'appuie sur l'outil développé par l'Université Grenoble Alpes pour suivre et développer le portefeuille d'expérience et de compétences. Une fois encore, il est difficile d'apprécier les modalités d'acquisition propres au master CCA.

Résultats constatés
Après plusieurs années de stabilité, une baisse des effectifs en master 1 est constatée depuis 2018 pour les deux sites de formation en France (de 35 à 25 étudiants à Grenoble et de 10 à 6 à Valence). Cela pose la question de l'attractivité de cette formation pourtant reconnue et offrant de nombreux débouchés professionnels. Le recrutement en première année de master est local ; 40 autres universités proposent la même mention de master. Les étudiants sont issus à 90 % de la licence *Économie gestion* parcours *Management majeure comptabilité* de l'Université Grenoble Alpes ; 10 % des recrutés sont issus du cursus Diplôme de Comptabilité et de Gestion (DCG). Le master s'appuie sur les enquêtes annuelles développées par l'observatoire des formations de l'université. Les taux de réussite sont bons (en moyenne 80 %). Les taux d'insertion professionnels à moins d'un an sont élevés ; 90 % en moyenne ces trois dernières années. Les postes occupés semblent en adéquation avec la formation selon les répondants à l'enquête. Toutefois, l'enquête n'est pas précise sur les postes/métiers occupés. Il existe peu de poursuites d'études après l'obtention du master ; une proportion faible d'étudiants poursuit en doctorat. Le dossier n'apporte pas de précision sur le devenir des étudiants en doctorat. Le dossier souligne une forte diminution du taux de réussite des étudiants aux épreuves du DSCG (10 % en 2018 contre 50 % en 2016).

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Des taux d'insertion professionnelle élevés.
- Une bonne formation à et par la recherche.
- Un fort ancrage professionnel avec des partenariats professionnels actifs.

Principaux points faibles :

- Une baisse des effectifs en master 1.
- Des modalités d'enseignement difficilement compatibles avec la formation continue ou l'alternance.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Comptabilité, contrôle, audit* de l'Université de Grenoble Alpes est une formation reposant sur une équipe pédagogique de qualité dont les enseignements sont fondés clairement sur les attentes des professionnels tout en respectant les critères d'une excellente formation universitaire. Cela se traduit par des taux d'insertion professionnelle élevés, des partenariats professionnels forts et un pilotage efficace de la mention. Néanmoins, il convient d'engager un travail pour améliorer l'attractivité de la formation. Trois axes de travail pertinents sont envisagés par les responsables de la formation : action de communication renforcée, mettre en place des cours de remise à niveau pour élargir le recrutement, renforcer les enseignements en droit et en systèmes d'information conformément à l'évolution des programmes du DSCG. Une réflexion pourrait également être engagée sur les modalités permettant d'accueillir des publics en formation continue ou en alternance. Enfin, l'usage du numérique pourrait être développé en lien avec les attentes spécifiques du secteur.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER CONTRÔLE DE GESTION ET AUDIT ORGANISATIONNEL

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Contrôle de gestion et audit organisationnel (CGAO)* de l'Université Grenoble Alpes (UGA) est une formation en deux ans en vue de préparer aux métiers et fonctions du contrôle de gestion, du contrôle interne, de l'audit interne et externe.

Il accueille des étudiants de formation initiale classique ou en alternance, et des étudiants en formation continue.

La formation se déroule exclusivement en présentiel, sur deux sites en première année (Valence, et Grenoble), et sur un seul site en seconde année (Grenoble / Saint Martin d'Hères). Elle est portée par l'Institut d'Administration des entreprises de l'UGA (IAE de Grenoble).

ANALYSE

Finalité
Le master CGAO affiche des objectifs professionnels parfaitement clairs. Il s'agit de former les étudiants aux métiers et fonctions du contrôle de gestion, du contrôle interne, de l'audit interne et externe, dans des structures de tout type : organisations du secteur public, organismes à but non lucratif, entreprises du secteur privé, quelle que soit leur taille (grandes entreprises, entreprises de taille intermédiaire, petites et moyennes entreprises). Le programme pédagogique, très cohérent, répond tout à fait à ces objectifs. Il s'articule autour de compétences spécialisées -en finance, contrôle et audit-, de compétences transversales -communicationnelles et managériales - et de la maîtrise d'outils d'information et d'audits. Les métiers accessibles à l'issue de la formation sont bien identifiés : contrôleur de gestion, auditeur externe et auditeur/contrôleur interne. Le supplément au diplôme est accessible.

Positionnement dans l'environnement

Il existe des formations assez similaires dans l'environnement local. A l'UGA tout d'abord, sont proposés un master « *Économie des organisations*-parcours *Ingénierie économique* » ainsi qu'un parcours « *Management et gestion des entreprises* » porté par l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble. Les écoles de commerce, Grenoble Ecole de Management et IDRAC Business School, dispensent également des cursus semblables. L'analyse de cette offre abondante sur le site de Grenoble et le positionnement de l'UGA ne sont pas exposés. Au niveau régional, d'autres IAE (Saint Etienne, Lyon) portent également un master CGAO. Un partenariat existe avec une école d'ingénieurs locale (Grenoble INP Génie Industriel) pour des parcours en double diplomation mais la portée de ce partenariat (nombre d'étudiants concernés, etc.) n'est pas présentée.

Le master est adossé à un laboratoire de recherche identifié, le Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG), équipe d'accueil (EA7521), et à l'Ecole Doctorale en Sciences de Gestion (EDSG 275). Le CERAG comprend de nombreux enseignants-chercheurs spécialisés en comptabilité contrôle audit (14) et en finance (11). La thématique de l'audit est particulièrement approfondie et un certain nombre d'étudiants choisissent des problématiques en lien avec le contrôle et l'audit interne pour leur mémoire de master.

Le master CGAO de l'UGA s'inscrit dans le réseau national constitué par l'Association des Masters CGAO regroupant une trentaine de masters en France. Ce réseau travaille sur un socle commun de compétences et sur les partenariats institutionnels. Localement, des partenariats institutionnels importants sont établis, avec la Compagnie Régionale des commissaires aux Comptes de Grenoble, l'Institut Français de l'Audit et du contrôle Interne, l'Association des Directeurs Financiers et de Contrôle de Gestion (DFCG) de la Région.

Organisation pédagogique

Le master CGAO est organisé en deux ans, exclusivement en présentiel, et selon un principe de spécialisation progressive. Son architecture est simple et lisible. La première année (Master 1), fortement mutualisée avec d'autres mentions de master (*Finance, et contrôle comptabilité audit*), se déroule à l'identique sur deux sites, Saint Martin d'Hères/Grenoble et Valence. La seconde année (Master 2) est plus spécialisée sur le contrôle de gestion. Elle se déroule exclusivement sur le site de Saint Martin d'Hères/Grenoble, mais comprend deux groupes, l'un d'étudiants en formation initiale classique, et l'autre d'étudiants en alternance et en formation continue.

La formation est très professionnalisante : les contenus sont en effet directement applicables dans les métiers visés et des compétences transversales managériales et communicationnelles sont développées. Les stages (minimum 12 semaines en M1 comme en M2) ou l'alternance, l'intervention de professionnels dans les enseignements, les conférences et les nombreuses mises en situations professionnelles (études de cas issues du terrain local par exemple) participent également à la professionnalisation.

La recherche est présente dans la formation, via des séminaires d'initiation à la recherche en M1 et en M2 et via l'exercice des mémoires en M1 et M2 qui doivent comporter une revue de littérature et une démarche méthodologique de recherche, articulées autour d'une problématisation en lien avec des situations professionnelles réelles.

La place du numérique est développée au regard des compétences professionnelles à acquérir : une part significative des cours de M1 et surtout de M2 (plus de 20 %) est ainsi consacrée à l'apprentissage et à la maîtrise de compétences numériques (systèmes d'information, logiciels dédiés).

L'innovation pédagogique est présente par la variété des pratiques pédagogiques mises en œuvre : classe inversée, pédagogie par projet, études de cas réels et simulations.

L'internationalisation est présente au travers de l'encouragement à effectuer une année de césure à l'étranger entre les deux années du master. Les étudiants sont par ailleurs incités à une mobilité à l'international, au niveau L3 (ERASMUS) ou M1 (stage à effectuer l'étranger, de préférence en environnement anglo-saxon, prérequis incontournable dans les métiers de l'audit et du contrôle).

Pilotage

L'équipe pédagogique est solide et équilibrée. Elle comprend de nombreux enseignants-chercheurs en Sciences de gestion (5 Professeurs des Universités et 22 Maîtres de Conférences), quelques enseignants du second degré (2 professeurs agrégés –PRAG- et 1 professeur certifié affecté dans l'enseignement supérieur –PRCE-) ainsi que de nombreux professionnels, essentiellement de profil experts-comptables, auditeurs, contrôleurs de gestion, auditeurs internes, consultants, dont les interventions sont en rapport direct avec leurs

activités professionnelles. Les cours assurés par ces intervenants professionnels représentent une part très élevée des enseignements en M2 (75 % des volumes horaires) mais beaucoup plus faible en M1 (20 %). Le nombre de responsables pédagogiques et la répartition des rôles ne sont pas explicités.

Un conseil de perfectionnement se réunit une fois par an. Il comprend des enseignants-chercheurs, des représentants du monde socio-économique et des étudiants. Il se saisit des données sur la démographie étudiante et sur le suivi de l'insertion professionnelle, des questions amenées par les différentes parties prenantes (dont les étudiants). Il explore et propose des évolutions, dans le fonctionnement comme sur des éléments plus structurels. L'évaluation de la formation par les diplômés et des conditions d'études par les étudiants est mise en œuvre, ainsi que celle des enseignements. Les données communiquées révèlent des niveaux de satisfaction élevés (taux de recommandation de 8.7/10).

Les modalités de contrôle des connaissances (MCC) sont communiquées aux étudiants via les sites des filières et affichés dans les composantes. Ces documents font l'objet d'un vote de la Commission Formation et Vie Universitaire (CFVU) au plus tard un mois après le début des enseignements.

L'acquisition des compétences ne fait pas encore l'objet d'un dispositif de suivi formalisé au niveau de la formation. Néanmoins, le réseau des masters CGAO réfléchit à un socle de compétences communes, et l'Université met à disposition un outil, le portefeuille d'expériences et de compétences, dont les étudiants peuvent se saisir.

Résultats constatés

Les informations concernant, les effectifs, leur statut d'inscription et leur réussite sont clairement exposées. Le nombre d'inscrits pédagogiques en M1 était en progression sur les trois dernières années (de 31 à 45 inscrits). En revanche, le nombre d'inscrits en M2 était en baisse sur les cinq dernières années (de 50 à 38 inscrits).

Les données concernant le suivi de l'insertion professionnelle à deux ans (enquête ministérielle) comme à un an (à l'initiative de l'établissement) sont produites au niveau de l'établissement par l'Observatoire des Formations (OVE). L'insertion professionnelle est très bonne avec un niveau élevé d'adéquation avec la formation. Elle se réalise majoritairement sur des emplois de niveau cadre en région Auvergne Rhône Alpes. Les données de l'OVE sont reprises et analysées par les responsables pédagogiques, complétées au niveau local, et traitées au niveau du conseil de perfectionnement pour donner lieu à des évolutions.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation bien construite avec des objectifs professionnels clairs.
- Une équipe pédagogique solide, bien équilibrée.
- Un réseau et des liens avec les milieux socio-économiques qui participent à la professionnalisation des étudiants et à l'évolution de la formation.
- Une insertion professionnelle très satisfaisante (rapide, dans les métiers visés, sur des emplois cadres).

Principaux points faibles :

- Le suivi de l'acquisition des compétences n'est pas encore formalisé.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les responsables de la formation ont procédé à une analyse rigoureuse de leurs points d'amélioration. Ils soulignent la volonté de (1) mieux formaliser l'approche par les compétences afin de proposer aux étudiants une vision claire de leurs savoirs, savoir-faire et savoir-être ; (2) mieux articuler la formation et la recherche et (3) renforcer l'ouverture internationale de la formation. D'autres perspectives d'évolution de la formation sont

évoquées, visant à mieux appréhender et anticiper l'impact du digital sur les métiers visés par la formation, et à veiller sur l'attractivité de la formation et des métiers. Toutes ces perspectives sont effectivement pertinentes.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER DROIT DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit de la propriété intellectuelle* de l'UGA est une formation de niveau Bac +5 permettant une spécialisation en droit de la propriété intellectuelle et des nouvelles technologies en vue de préparer les étudiants aux professions d'avocat spécialisé en propriété intellectuelle, de juriste d'entreprise, de conseil en propriété Industrielle ou encore de fonctionnaire d'organismes liés à la propriété intellectuelle. La première année de master (M1) comprend un tronc commun important avec le M1 *Droit des affaires*, tandis que la seconde année de master (M2) correspond au M2 *Propriété intellectuelle et droit des nouvelles technologies.* Ce master est en formation initiale classique, dispensée en présentiel sur le site de la Faculté de droit.

ANALYSE

Finalité
Les trois objectifs de la formation sont clairement définis : d'abord compléter le cursus antérieur par des matières de droit des affaires ; ensuite, découvrir les matières spécifiques formant le droit de la propriété intellectuelle ; enfin, dans le cadre du M2, adapter le cursus aux objectifs professionnels et à la spécialité. Les connaissances à acquérir sont clairement exposées, le contenu des enseignements du M2 étant notamment détaillé dans la plaquette. Toutefois, le diplôme n'est pas accompagné d'un supplément précisant les connaissances et compétences acquises par l'étudiant. Les débouchés professionnels de même que les possibilités de poursuite d'étude (Institut d'études judiciaires ou doctorat) sont bien identifiés. La formation n'est pas délocalisée.
Positionnement dans l'environnement
De par sa spécificité, le master *Droit de la propriété intellectuelle* n'entre en concurrence avec aucune autre formation de l'établissement. Les formations équivalentes au plan régional et national sont exhaustivement recensées en annexe du dossier d'autoévaluation : au sein de la région Auvergne Rhône-Alpes, seuls deux masters similaires sont proposés par les universités de Lyon 2 et Lyon 3. L'adossement à la recherche est exemplaire. La formation s'appuie sur la solide équipe du Centre universitaire d'enseignement et de recherche en propriété intellectuelle (CUERPI), désormais intégrée au Centre de Recherches Juridiques (CRJ – équipe d'accueil 1965). Depuis plus de trente ans, le CUERPI propose un colloque annuel auquel participent les étudiants. Le master intègre un séminaire dédié à la méthodologie de la

recherche. Plus classiquement, les étudiants sont soumis à la rédaction d'un mémoire de recherche.

Le dossier fait état de liens avec nombreux partenaires, professionnels (avocats, conseils en propriété industrielle, entreprises) et institutionnels tels que l'institut national de la propriété industrielle, la société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique, la société des auteurs et compositeurs dramatiques, ou encore le commissariat à l'énergie atomique. Les partenariats avec les cabinets d'avocats ou de conseils en propriété industrielle permettent un financement substantiel de la recherche.

Au plan international, il est fait état de partenariats noués par la Faculté de droit avec d'autres établissements d'enseignement, sans préciser s'ils concernent directement le master *Droit de la propriété intellectuelle*. Au niveau de la formation, un accord avec l'Université d'Alicante (Espagne) a été initié. Ce partenariat ferait sens dans la mesure où Alicante accueille l'office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle, mais son amplification se heurte à des problématiques financières.

Organisation pédagogique

La formation est classiquement organisée en un ensemble d'unités d'enseignement, en cohérence avec les objectifs définis. La spécialisation est progressive et la mutualisation avec la mention *Droit des affaires* en M1 permet l'acquisition des matières juridiques transverses fondamentales à ce niveau (contrats spéciaux, droit fiscal, droit international privé, droit du travail, droit des sûretés, etc.). Si seuls deux cours sont véritablement spécifiques (Propriété industrielle et Propriété littéraire et artistique), ils sont assortis d'un volume horaire conséquent (32 heures de cours magistraux et 16 heures de travaux dirigés chacun). Sous conditions, la formation de M1 est également dispensée en enseignement à distance. La validation des acquis de l'expérience (VAE) est possible, quoique quantitativement limitée (il est fait état de trois dossiers ayant abouti depuis 2008).

Les étudiants sont régulièrement placés en situation professionnelle par le biais d'étude de cas pratiques voire de dossiers. Un partenariat récent (2019) avec un cabinet d'avocats a permis l'instauration d'une forme de « clinique du droit » à laquelle les étudiants du master pourront participer. Les stages, bien que relativement fréquents et conventionnés, sont facultatifs et non assortis de crédits en M1 ; un stage d'une durée en général de six mois est obligatoire en M2 et pris en compte de façon substantielle dans l'évaluation.

Comme indiqué précédemment, les liens avec la recherche sont très développés (adossement aux laboratoires de recherche, séminaire méthodologie de recherche, mémoire de recherche). Hormis la charte des examens, il n'est pas fait mention d'une sensibilisation spécifique à l'intégrité scientifique et à l'éthique ni d'un dispositif automatisé permettant de détecter le plagiat. La sensibilisation des étudiants à cette dernière problématique est cependant évidente dans une formation en droit de la propriété intellectuelle.

Paradoxalement au vu de l'intitulé du diplôme, la place du numérique et des autres innovations (exercices en ligne, outils collaboratifs, pédagogie par projet, jeux sérieux, amphithéâtres actifs, etc.) dans la pédagogie est limitée, se résumant au dépôt de supports pédagogiques sur l'environnement numérique de travail.

Le dossier indique qu'en 2016-2017, quatre étudiants ont étudié à l'étranger dans le cadre du programme Erasmus, six étudiants ont bénéficié du programme en 2017-2018 et seulement un étudiant en 2018-2019. Par ailleurs, le master organise chaque année la visite de l'organisation mondiale de la propriété intellectuelle à Genève afin que les étudiants assistent à trois conférences sur des thèmes d'actualité. Le porteur du projet fait également valoir les efforts réalisés en matière internationale puisqu'un professeur et un maître de conférences ont bénéficié d'un congé pour recherches ou conversion thématique respectivement de six mois et d'un an à Nottingham et Edimbourg. Il est précisé que la formation insiste fortement sur l'importance des langues, mais l'enseignement de celles-ci se résume à 27 heures en M1 et 24 heures en M2, sans que soient proposés d'enseignements juridiques en langue étrangère (anglaise notamment).

Pilotage

L'équipe pédagogique est identifiée et de très grande qualité. Elle comporte une quinzaine d'enseignants-chercheurs titulaires (de l'établissement et hors établissement) ainsi que de nombreux professionnels. Le M1 est dirigé par un responsable pédagogique, maître de conférences habilité à diriger des recherches (MC HDR) en droit privé. Le M2 est pour sa part dirigé par deux professeurs de droit privé.

Un conseil de perfectionnement est réuni annuellement, tant pour le M1 que pour le M2. Bien que le dossier d'autoévaluation fasse état des enseignements qui ont pu en être tirés, les comptes rendus des réunions de ce conseil ne sont pas joints au dossier. Le dossier mentionne en outre qu'il « serait utile de mieux tirer parti des retours faits lors des récents conseils de perfectionnement afin d'améliorer encore le contenu de certains cours ». Le dossier ne mentionne pas l'existence d'une procédure d'évaluation des enseignements par les étudiants.

L'évaluation des connaissances est pratiquée selon des modalités précisément établies et connues des étudiants, notamment grâce aux deux règlements des études (un pour chaque année). En dépit d'un embryon de présentation des compétences en annexe du dossier d'évaluation, les enseignements ne sont pas pour l'heure transcrits en compétences. L'université dispose d'un portefeuille d'expérience et de compétences, mais son utilisation par le master *Droit de la propriété intellectuelle* n'est pas documentée.

L'accès en M2 est centré sur les candidatures d'étudiants de M1 ayant suivi des enseignements de droit de la propriété littéraire et artistique et/ou propriété industrielle. La formation a accueilli des étudiants inscrits en VAE ainsi que des étudiants ayant des profils plus atypiques (étudiants spécialisés en droit public, études politiques, de biologie, pharmacie ou histoire). Une remise à niveau est exigée durant l'été pour ces derniers. Le dossier ne précise pas le nombre d'étudiants au parcours atypique accueillis, ni les modalités de remise à niveau. Le dossier ne fait pas mention d'un dispositif d'aide à la réussite institutionnalisé, il est indiqué qu'il est possible de prévoir un ou plusieurs rendez-vous avec les étudiants en difficulté pour leur donner des conseils et prévoir un accompagnement.

Résultats constatés

Les effectifs sont connus (à partir de 2016, date de la création du diplôme sous sa forme actuelle) stables (entre 24 et 26 étudiants par an en M1, entre 11 et 18 étudiants par an en M2) et témoignent de l'attractivité du diplôme (taux de sélection variant entre 36 % et 61 % en M2). L'insertion professionnelle est excellente, comme en atteste le taux d'emploi cadre à deux ans, oscillant selon les années entre 66,70 % et 100 %, avec un taux de réponse à l'enquête significatif (de 54 à 100 % des diplômés).

Le dossier indique que chaque année, un étudiant du M2, au moins, poursuit ses études en thèse.

Le master *Droit de la propriété intellectuelle* de l'UGA remplit ses objectifs et permet chaque année la formation et l'insertion professionnelle d'une vingtaine de juristes pleinement spécialisés en droit de la propriété intellectuelle et des nouvelles technologies. Cette formation historique de l'établissement peut s'appuyer sur une équipe de recherche reconnue et un solide réseau de partenaires socio-économiques.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation bien ancrée dans un domaine porteur, appuyée sur une recherche exemplaire.
- L'insertion professionnelle des diplômés excellente.
- De nombreux partenariats avec le monde socio-économique.

Principaux points faibles :

- La place limitée du numérique et des autres innovations dans la pédagogie.
- Des partenariats internationaux encore embryonnaires.
- L'absence d'enseignements de spécialité en langue étrangère.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Droit de la propriété intellectuelle* qui possède de sérieux atouts, pourra utilement poursuivre et amplifier les démarches déjà entreprises afin d'accroître son rayonnement. L'ouverture vers l'international gagnerait à être plus structurée quitte à recourir à la dématérialisation, si ce projet achoppe sur une problématique financière liée aux frais de déplacement. L'utilisation de dispositifs innovants et des nouvelles technologies dans le cadre des enseignements serait logique dans une telle formation, et pourrait notamment s'appuyer sur le partenariat récent ayant permis la création d'une clinique du droit. Enfin, la maquette pourrait être, à la marge, remaniée afin d'augmenter la place des savoirs spécifiques notamment au second semestre du M1, sauf à envisager la transformation de la mention en parcours au sein du master *Droit des Affaires*.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER DROIT DES AFFAIRES

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit des affaires* de l'UGA est une formation de la Faculté de droit, en deux ans, ayant comme objectif principal l'insertion professionnelle des étudiants à de hauts niveaux de compétence et de responsabilité. Les matières enseignées couvrent tous les aspects juridiques de la vie de l'entreprise. Deux parcours sont offerts en seconde année : un parcours *Droit de l'entreprise, juriste conseil d'affaires* (DEJCA) en formation initiale classique, ou en formation continue (non ouverte depuis 2017), et un parcours plus ciblé *Droit de la banque et des opérations patrimoniales*, organisé en partenariat avec le centre de formation de la profession bancaire (CFPB), et proposé principalement en formation initiale par alternance. La formation est effectuée en régime présentiel ou, sous certaines conditions pour la première année de master (M1), en enseignement à distance (EAD). Les enseignements sont dispensés sur le site de Grenoble.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs en matière de connaissances et compétences ainsi que les débouchés de la formation (majorité des professions juridiques et judiciaires relevant du droit privé : avocat, juriste en entreprise, gestionnaire de ressources humaines, fiscaliste, intermédiaire en opérations de banque et services de paiement) sont parfaitement définis et portés à la connaissance du public à travers des plaquettes de présentation très claires (une pour le M1 et une pour chaque parcours de deuxième année de master - M2) et le site de l'université. Ces objectifs sont cohérents au regard de l'intitulé de la formation. Toutefois, le parcours *Droit de la banque et des opérations patrimoniales* qui revêt une véritable spécificité se rapproche davantage d'un master en *Droit bancaire et financier* ou en *Droit du patrimoine*. Le diplôme n'est pas accompagné d'un supplément précisant les connaissances et compétences acquises par l'étudiant, mais il est indiqué que ce document sera élaboré en vue de la future accréditation de la carte de formation. Le parcours *Droit de la banque et des opérations patrimoniales* se positionne dans l'univers de la certification professionnelle (obtention du certificat « Conseiller patrimonial agence », de la certification de l'autorité des marchés financiers et de la certification Voltaire). La formation n'est pas délocalisée.

Positionnement dans l'environnement

Le master *Droit des affaires* de l'UGA est, à tout le moins pour le parcours DEJCA, similaire à la plupart des nombreux masters du même type au niveau national. Il n'entre en concurrence avec aucune autre formation de l'établissement en se distinguant nettement des masters *Droit public des affaires* et *Propriété intellectuelle*. La proximité du parcours *Droit de la banque et des opérations patrimoniales* avec le master *Finance* organisé par l'institut d'administration des entreprises (IAE) de l'UGA a été analysée. Les deux formations ne s'adressent *a priori* pas au même public (juristes d'un côté, gestionnaires de l'autre) et sont dispensées sur deux sites différents (Valence pour l'IAE). À l'heure actuelle, ce parcours est le seul au sein de la région Auvergne-Rhône-Alpes au sein duquel est délivré le certificat « Conseiller patrimonial agence ».

Le master *Droit des affaires* est adossé à quatre équipes de recherche du centre de recherches juridiques, sans qu'aucune d'entre elles ne soit spécifiquement dédiée au droit des affaires. La formation ayant une vocation professionnalisante, la formation par la recherche est pour l'essentiel limitée à la rédaction d'un mémoire en M2. Le partenariat récemment noué avec l'Université de Sherbrooke (Canada) permet cependant une double diplomation avec un *master of Laws* (LL.M) recherche.

Les professionnels (avocats, experts-comptables, juristes, cadres bancaires) interviennent largement dans les enseignements du master, principalement en deuxième année. Exception faite du secteur bancaire, il n'est pas fait mention d'accords-cadres avec des branches ou ordres professionnels, ou des structures représentant un secteur d'activité.

Organisation pédagogique

L'organisation de la formation est bien lisible, avec une spécialisation progressive qui se concrétise par un tronc commun en M1 et deux parcours en M2. Les unités d'enseignements et leurs modules sont parfaitement cohérents avec les objectifs définis. Les modules optionnels sont relativement peu nombreux, l'adaptation de la formation au projet professionnel se faisant essentiellement par le choix de la mention en M1 et du parcours en M2. L'accueil des étudiants ayant des contraintes particulières est possible en première année par le recours à l'EAD. Le M1 et le M2 peuvent être obtenus par validation des acquis de l'expérience (VAE). Le M2 est uniquement organisée en présentiel. Le parcours DEJCA peut être suivi en formation initiale ou en formation continue, mais le parcours DEJCA en formation continue n'a pas ouvert depuis la rentrée universitaire 2017-2018 en raison d'un trop faible nombre de candidats susceptibles d'être retenus. Cela pose la question de l'opportunité de ce parcours, puisque la nouvelle organisation de l'emploi du temps de la formation initiale permettrait d'intégrer quelques étudiants de formation continue. La VAE, quoique possible est peu fréquente : les demandes sont rares et de qualité inégale.

La formation dispensée en M1 est académique et très classique. Elle comporte en M2 des éléments de mise en situation professionnelle des étudiants, principalement dans le parcours *Droit de la banque et des opérations patrimoniales* où sont organisés des jeux de rôle. Le parcours DEJCA comporte beaucoup moins d'éléments de professionnalisation ou de connaissance de l'environnement professionnel. Les stages sont facultatifs et non assortis de crédits ECTS en M2. Ils sont obligatoires en M2, sauf pour les étudiants en formation continue et en particulier pour ceux qui bénéficient d'un contrat de professionnalisation. L'organisation du parcours DEJCA a été remaniée de façon à libérer les étudiants en début de semaine, dans la perspective notamment de leur permettre de réaliser un stage alterné (deux jours par semaine) en lieu et place du classique stage de fin d'année. Un bilan intermédiaire est organisé à mi-parcours, dans les locaux de l'établissement d'accueil. Il n'est pas fait état de modules permettant l'acquisition de compétences additionnelles (recherche documentaire ou sensibilisation à l'entrepreneuriat).

Hormis la charte des examens, il n'est pas fait mention d'une sensibilisation spécifique à l'intégrité scientifique et à l'éthique, ni d'un dispositif automatisé permettant de détecter le plagiat. L'articulation avec la recherche se fait à travers les enseignements dispensés par les enseignants-chercheurs et le mémoire de stage.

La place du numérique se limite au dépôt de supports pédagogiques sur l'environnement numérique de travail et à l'utilisation de ressources documentaires électroniques. Il n'est pas fait état de dispositifs pédagogiques particulièrement innovants.

Les échanges internationaux sont encouragés et valorisés lors du M1 sans que l'on connaisse les effectifs concernés pour le master *Droit des affaires*. La Faculté de droit a développé des double-diplômes à l'international dont deux concernent la mention *Droit des affaires* : l'Université de Sherbrooke (Canada) et l'Université de Sarrebruck (Allemagne). Ces partenariats permettront en 2020 l'accueil de deux étudiants venant de l'Université de la Sarre et d'un étudiant de l'Université de Sherbrooke. L'enseignement des langues repose sur des cours spécifiques. Il n'est pas fait état d'enseignements de spécialité dispensés en langue anglaise ; ce qui

peut paraître surprenant d'une part au regard de la mention du diplôme, d'autre part du partenariat lié avec l'Université de Sherbrooke.

Pilotage

L'équipe pédagogique, clairement présentée, est diversifiée et de grande qualité. La part des enseignements confiés à des intervenants extérieurs est en accord avec la finalité professionnelle de la formation. Le pilotage repose essentiellement sur un responsable du M1 et deux codirecteurs pour les deux parcours de M2. Les indications portées dans le dossier d'autoévaluation discordent toutefois avec celles mentionnées dans les plaquettes du diplôme. Un conseil de perfectionnement, dont la composition est explicitée, spécifique à chaque année et parcours est réuni au moins une fois par an. Les étudiants y participent et l'évaluation de la formation par les étudiants est prise en compte dans le dispositif d'autoévaluation.

Les modalités d'évaluation sont clairement définies dans les règlements des études qui sont, avec les modalités de contrôle de connaissances, communiqués aux étudiants via le site internet de l'université et par voie d'affichage. Les enseignements ne sont pas pour l'heure transcrits en compétences. L'université dispose d'un portefeuille d'expérience et de compétences, mais son utilisation par le master *Droit des affaires* n'est pas documentée.

Une « passerelle », destiné aux étudiants non titulaires d'une licence en droit désireux d'accéder au master a été expérimentée, mais n'a pas été pérennisée faute de résultats suffisants. Les étudiants, non titulaires d'une licence en droit délivrée par l'État français peuvent préparer préalablement le diplôme universitaire « Certificat d'études juridiques spécialisées », mais ce dispositif est insuffisamment connu des candidats.

Résultats constatés

Les effectifs, environ 120 étudiants en M1 et 40 en M2, sont stables, connus, documentés et analysés, notamment par l'observatoire des formations de l'Université. Ils témoignent d'une bonne attractivité de la formation en M1 et du respect des capacités d'accueil limitées en M2. Il en est de même pour le devenir et l'insertion professionnelle des diplômés qui fait l'objet de statistiques détaillées au niveau de l'établissement. Le taux d'emploi qualifié à deux ans est excellent (100 % pour les cohortes 2011-2012, 2013-2014, 2015-2016) ; ce d'autant plus que le taux de réponse est significatif (systématiquement supérieur à 50 %). La formation remplit pleinement l'objectif poursuivi, savoir préparer l'insertion professionnelle de juristes en droit des affaires à de hauts niveaux de compétence et de responsabilité. L'attractivité de la formation (154 étudiants inscrits en M1 en 2018/2019 pour 40 places en M2), le taux de réussite des étudiants (plus de 80 % en M1, hors enseignement à distance où le taux chute à 48 %) et l'insertion professionnelle des diplômés (100 % d'emploi qualifié à deux ans pour les diplômés 2015-2016) sont très bons, voire excellents. Le nombre des étudiants poursuivant en doctorat demeure faible (trois en 2016/2017).

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation classique et solide permettant une bonne insertion professionnelle.
- Le parcours *Droit de la banque et des opérations patrimoniales* en alternance en partenariat avec le CFPB.
- La possibilité de stage alterné dans le cadre du parcours DEJCA.

Principaux points faibles :

- L'inadaptation du parcours DEJCA en formation continue aux attentes du monde socio-économique.
- L'approche par compétence et le supplément au diplôme, absents.
- La faible articulation avec la recherche.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les deux parcours du master *Droit des affaires* offrent des perspectives d'évolution différentes. Le parcours DEJCA, plus ancien, doit évoluer en systématisant le stage alterné en formation initiale classique ; cette évolution permettrait d'intégrer les deux types d'étudiants (formation initiale et formation continue) et de conserver ainsi son attractivité, notamment au regard du monde professionnel. Une orientation plus axée vers le droit social est envisagée et pourrait être bienvenue. Le parcours *Droit de la banque et des opérations patrimoniales* constitue pour sa part une expérience récente et réussie de master en alternance. Le master *Droit des affaires* devrait enfin participer à la démarche compétence que l'UGA a initiée et commencer l'élaboration du supplément au diplôme.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2019

MASTER DROIT DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit des collectivités territoriales* a pour finalité de préparer les étudiants à devenir des juristes (fonctionnaires ou agents territoriaux, avocats...) dans les métiers de l'administration territoriale et/ou dans ceux du droit de la montagne. Ce master comprend un seul parcours en première année (M1), en formation initiale classique et également en enseignement à distance (EAD). La deuxième année de master (M2), en formation initiale classique uniquement, comprend deux parcours : l'un *Administration des collectivités territoriales* dispensé à l'UGA, l'autre *Droit de la montagne* dispensé dans les universités de Grenoble et de Savoie Mont-Blanc.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs scientifiques et professionnels de la formation sont clairement explicités. La formation est très axée sur tous les métiers liés aux collectivités locales (attachés territoriaux, consultants en développement local...). La formation vise aussi les métiers liés au droit de la montagne (directeur ou conseiller juridique dans les sociétés d'économie mixte locale, les associations ou sociétés de remontées mécaniques). La formation vise également les métiers de conseil juridique et en particulier le métier d'avocat. Enfin, il est possible de poursuivre après ce master en doctorat. Il s'agit alors d'une formation qui s'adapte aux exigences de ces métiers avec des enseignements en droit local, finances locales, développement et protection de la montagne, cours de management, économie, gestion, nouvelles technologies. En outre, les épreuves durant ces deux années participent de la bonne qualité du contenu de la formation : études de cas, expérience de clinique juridique, visites de terrains, préparation aux grandes épreuves orales. Les objectifs correspondent parfaitement aux connaissances et compétences apportées par cette formation (stratégies d'implantation des entreprises, des groupes internationaux, procédures fiscales...). Les objectifs formulés en termes d'insertion professionnelle sont également bien présentés. Il est cependant intéressant de signaler que la formation va s'inscrire à partir de 2019 dans une démarche de préparation à la gouvernance territoriale avec la création d'un double master *Manager des collectivités territoriales et Droit des collectivités territoriales* en collaboration avec l'Institut d'Etudes politiques de Grenoble. La formation ne comporte pas de délocalisation, mais le parcours de M2 *Droit de la montagne* a la particularité d'être dispensé sur deux sites tout en ayant un contenu identique. Cette organisation résulte d'un partenariat

entre l'UGA et l'Université Savoie Mont-Blanc.

Positionnement dans l'environnement

La formation s'inscrit bien dans les cursus juridiques des universités de Grenoble et de Savoie Mont-Blanc. La plupart des étudiants sont issus de la licence en droit de ces établissements. Bien que fortement répandue en France, le parcours *Droit des collectivités territoriales* correspond à un réel besoin tant la décentralisation suscite un grand nombre de métiers juridiques liés à l'administration locale. Il est intéressant de mentionner les liens entre la formation et l'IEP de Grenoble pour organiser un master *Manager des collectivités territoriales* durant cette rentrée 2019. Les mutualisations opérées avec le master *Droit des affaires* sont également les bienvenues pour enrichir la formation. Le parcours de M2 *Droit de la montagne* est en revanche très spécifique en France et même en Europe.

Concernant la recherche, le master est adossé avec le centre de recherche juridique (CRJ) de l'UGA et le centre de droit public et privé des obligations et de la consommation de l'Université de Savoie Mont-Blanc (CDPPOC). L'articulation avec la recherche prend diverses voies qui sont à souligner (cours d'initiation à la recherche, mémoire de recherche, participation à des manifestations...). Il faut noter que la recherche pour le parcours *Droit de la montagne* profite de nombreuses manifestations sur ce sujet (colloques et rédaction de notes de jurisprudence).

L'articulation avec les partenaires sociaux économiques se concrétise par des stages et l'intervention de professionnels au sein de la formation (juges, avocats, responsables publics). Le parcours *Administration et collectivités territoriales* a établi des liens avec l'agence d'urbanisme de Grenoble, ce qui a permis la mise en œuvre d'une clinique juridique et des rapprochements ont été effectués avec la direction départementale des finances publiques, le tribunal administratif et la ville de Grenoble. Les collaborations avec les acteurs professionnels sont davantage développées pour le parcours *Droit de la montagne* : Association française des avocats conseils aux collectivités locales, Chambre de commerce et de l'industrie de l'Isère, partenariat avec le secteur associatif, réseau d'anciens étudiants.

La place de l'international est plutôt limitée. Le parcours *Administration et collectivités locales* propose un double master avec l'université de Naples mais le dossier n'explique pas du tout cette collaboration. Le parcours *Droit de la montagne* intègre des modules de droit de l'urbanisme qui sont assurés par des professeurs étrangers issus des universités de Genève et de Turin.

Organisation pédagogique

Le master se décompose pour les deux années en deux semestres équilibrés avec un système de cours obligatoires et d'options, ce qui est judicieux pour la personnalisation des parcours, il est certain aussi qu'avec l'ouverture de cette formation au management, cela va constituer un attrait supplémentaire pour ce master.

La formation est structurée autour d'un tronc commun sur les deux années avec des cours mutualisés avec la mention *Droit des affaires* et *Droit des libertés*, ce qui consolide les connaissances juridiques fondamentales des étudiants. Pour autant, une spécialisation progressive est annoncée dans le dossier, elle est réelle avec un cours spécialisé par semestre et un séminaire spécialisé au second semestre. Les dispositifs adaptés pour les étudiants en situation particulière sont mentionnés (sportif de haut niveau/étudiants handicapés) sans davantage de précision. La formation continue existe pour ce master, sans plus de détail sur ce point.

Il est mentionné que des stages sont facultatifs en M1 et obligatoires pour le M2, ce qui est normal à ce niveau ; la durée des stages n'est pas précisée. Sinon, la professionnalisation est assurée de façon satisfaisante sur les deux années (modules de conférences de praticiens, visites de terrain, modules « entretien d'embauche, « stage dating », cours de préparation aux concours...). La part de professionnels dans la formation est satisfaisante notamment en M2 (66 heures sur 270 heures en parcours *Droit des collectivités locales* ; 190 heures sur 266 heures dans le parcours *Droit de la montagne*).

La place de la recherche est bien assurée en première année avec des cours d'initiation à la recherche et en deuxième année à travers les collaborations avec les laboratoires et la participation à de nombreuses manifestations en ce sens.

La place du numérique se traduit par la mise en œuvre en première année du master en enseignement à distance à partir de la plateforme numérique doodle. Pour les étudiants en présentiel, des supports pédagogiques accompagnés de bibliographie et de conseils sont mis à disposition, ce qui est pertinent. Les innovations pédagogiques sont aussi développées durant les deux années avec des approches de pédagogie par projet, des systèmes de classe inversée ou la participation d'étudiants à une clinique juridique territoriale. L'ensemble est donc satisfaisant.

La place de l'international n'est pas spécifiquement précisée pour les mentions et les parcours à l'exception de la présence de professeurs invités et un double master avec l'Université de Naples, pour lequel les informations manquent sur ce point.
Pilotage
En M1, les enseignements sont principalement assurés par les enseignants-chercheurs. En M2 la place des professionnels est importante : 50 % pour le parcours *Administration et collectivités territoriales* et 65 % pour le parcours *Droit de la montagne*. Le dossier reste imprécis sur le rôle et la responsabilité des membres de l'équipe pédagogique ainsi que sur le niveau des intervenants. Un conseil de perfectionnement est organisé chaque année, sa composition respecte les textes en vigueur (présence d'étudiants, de professionnels, des responsables administratifs et enseignants). Ces différentes réunions auraient permis des améliorations dans la formation (contenu et organisation des cours). L'évaluation des enseignements n'est pas formalisée, elle reste dans le domaine de compétence de chaque enseignant. Le dossier reste peu précis sur les modalités de suivi des connaissances et des compétences. Le dossier ne renseigne pas non plus sur les modalités de recrutement et les dispositifs d'aide à la réussite. Le dispositif de passerelles mis en place à l'attention des étudiants non titulaires d'une licence en droit a été supprimé, en raison des difficultés rencontrées par ces étudiants face aux enseignements très techniques.
Résultats constatés
D'une vingtaine à une trentaine d'étudiants sort diplômés chaque année. Depuis 2016-2017, les effectifs sont d'environ 40 étudiants en M1, et 20 étudiants en M2. Les effectifs sont très fluctuants pour le parcours *Administration des collectivités territoriales*, variant entre 5 (2017/2018) et 16 (2018/2019). Les taux de réussite avoisinent les 90 % pour les deux années, ce qui est satisfaisant. Les enquêtes à un an et à deux ans montrent une insertion professionnelle des diplômés satisfaisante, supérieure à 90 %, un taux d'emploi en adéquation avec la spécialité et un taux d'emploi qualifié de 96 % (promotion 2015/2016).

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Un parcours *Droit de la montagne* original et porteur de résultats.
- La place de la professionnalisation importante dès le M1.
- La place des innovations pédagogiques importante dès le M1.

Principaux points faibles :

- Des baisses d'effectif parfois inquiétantes et inexpliquées pour le parcours *Administration des collectivités territoriales.*
- Des modalités peu précises quant au suivi de l'acquisition des connaissances et des compétences.
- Une ouverture à l'international encore timide.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Droit des collectivités territoriales* est classique, bien construit et permet aux étudiants d'acquérir les compétences juridiques fondamentales tout en ouvrant la possibilité de parcours professionnel spécialisé (*Droit de la montagne*). Le projet de double master *Droit des collectivités territoriales* et *Manager territorial* en collaboration avec l'IEP de Grenoble constitue une piste intéressante pour stabiliser les effectifs.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER DROIT DES LIBERTÉS

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit des libertés* a pour objectif de former des juristes spécialisés sur la thématique des droits de l'homme, mais également de préparer aux concours de la fonction publique ou à l'examen d'entrée à la profession d'avocat (CRFPA). La première année de master (M1) propose trois parcours : *Droit privé*, *Droit public* et *Droit international et européen*. La deuxième année de master (M2) comprend deux parcours : *Histoire, théorie et pratique des droits de l'homme* et *Contentieux des droits fondamentaux*. Le premier parcours est proposé à la fois, à la Faculté de droit de Grenoble et à l'Institut des droits de l'homme de l'Université catholique de Lyon. Les enseignements ont donc tous lieu à Grenoble, sauf pour le parcours proposé à l'Institut des droits de l'homme qui se déroule à Lyon. La formation est ouverte à la fois, en formation initiale et en formation continue, et un enseignement à distance est proposé, seulement en M1, pour les étudiants « empêchés ».

ANALYSE

Finalité
Les objectifs de la formation sont précisément indiqués. Il s'agit de former des juristes spécialisés sur la thématique des droits de l'homme avec une approche qui transcende la distinction entre le droit public et le droit privé. Le M, même si il permet un début de spécialisation, reste assez généraliste. Les trois parcours de M1 se répartissent classiquement avec un parcours *Droit privé*, un parcours *Droit public* et un parcours *Droit international et européen*. Les deux parcours proposés en M2 permettent, au contraire, une véritable spécialisation. Les enseignements proposés permettent d'acquérir les compétences nécessaires au regard de la spécialité et du niveau d'études. Les débouchés professionnels attendus à l'issue de la formation sont assez peu détaillés pour les deux parcours. Sont évoqués l'examen d'entrée à la profession d'avocat, les concours de la fonction publique, le secteur associatif, les organisations non gouvernementales et les institutions européennes ou internationales. Ces objectifs professionnels sont cohérents au regard des enseignements proposés qui allient à la fois, une spécialisation et un caractère transversal. Une convention est passée avec l'Université catholique de Lyon pour le master *Droit des libertés*. Les étudiants lyonnais suivent une formation qui ne reprend pas exactement les enseignements proposés à Grenoble : seul le parcours *Histoire, théorie et pratique des droits de l'homme* est proposé en M2 et les enseignements diffèrent légèrement avec une unité d'enseignements spécifique.

Positionnement dans l'environnement

Le master *Droit des libertés* trouve sa place au niveau national et local. En effet, il n'existe que deux mentions comparables au niveau national (Caen et Strasbourg) et, si le parcours de M2 *Contentieux des droits fondamentaux* se retrouve ailleurs, le parcours *Histoire, théorie et pratique des droits de l'homme* est sans équivalent. Par ailleurs, au niveau local et régional, le master se distingue des formations proposées par les autres établissements. Il se distingue notamment des parcours proposés en master dans les universités lyonnaises par son approche transversale.

L'articulation du master avec la recherche est évidente. Il est adossé à deux laboratoires, le centre de recherches juridiques (CRJ) et le Centre d'études et de recherches sur la sécurité internationale et les coopérations européennes (CESICE), qui comprennent, pour le premier, un département « Histoire des droits de l'homme », et pour le second, deux groupes de recherche consacrés aux « Droits humains » et à la « Justice pénale internationale ». Une revue en ligne consacrée à l'étude des droits de l'homme a également été créée. Enfin, les membres des laboratoires organisent et participent à de nombreux évènements sur ce sujet. Les étudiants sont associés à de nombreuses manifestations, à Grenoble comme à Lyon.

L'articulation avec les partenaires socio-économiques reste assez limitée ; elle repose essentiellement sur les enseignements proposés par des professionnels. Toutefois, il faut noter que la clinique juridique permet de pallier ce manque pour le parcours *Contentieux des droits fondamentaux* en développant des liens importants avec les acteurs socio-économiques.

Les partenariats passés avec des Universités étrangères par l'UGA permettent une dimension internationale de la formation. De tels partenariats ont été passés avec l'Université de Sherbrooke et l'Université de Sarrebrück pour délivrer un double diplôme. Une convention a également été passée avec l'Université de Padoue pour un double diplôme mais uniquement pour le parcours *Histoire, théorie et pratique des droits de l'homme*.

Organisation pédagogique

Pour le M1, il existe un parcours *Droit privé*, un parcours *Droit public* et un parcours *Droit international et européen*. En M2, les deux parcours sont le parcours *Histoire, théorie et pratique des droits de l'homme* et le parcours *Contentieux des droits fondamentaux*. La structure du master permet donc une spécialisation progressive, même si le M1 reste assez généraliste. En effet, la plupart des enseignements de M1 relèvent d'un tronc commun et les enseignements de spécialisation ne représentent que 18 à 36 heures par semestre. En M2, tous les enseignements sont des enseignements de spécialisation. Les enseignements sont principalement réalisés dans le cadre de cours magistraux et, accessoirement, dans le cadre de travaux dirigés. Ils ont normalement lieu en présentiel. L'enseignement à distance permet de tenir compte des situations spécifiques des étudiants empêchés mais il n'est ouvert que pour le M1. Le master est accessible en formation continue, ce qui reste positif même si peu d'étudiants font ce choix. Une validation des acquis de l'expérience est possible et concerne quelques étudiants chaque année.

Une clinique juridique a été mise en place pour les étudiants de M2 inscrits dans le parcours *Contentieux des droits fondamentaux*. Elle permet de développer les contacts des étudiants avec le milieu professionnel et elle leur permet de participer à de nombreux projets. En-dehors de cette clinique, la professionnalisation repose essentiellement sur l'intervention de professionnels dans le cadre des enseignements, ainsi que sur la participation des étudiants au concours Cassin ou à l'« European Law Moot Court. Les enseignements de master comportent cependant souvent une dimension pratique qui œuvre en faveur de la professionnalisation. De plus, les étudiants ont accès à un module optionnel de préparation aux concours administratifs. Tous les étudiants de M2 réalisent un rapport de stage et un mémoire. Toutefois, la durée des stages n'est pas précisée.

La place de la recherche dans la formation est importante et parfaitement adaptée.

L'innovation pédagogique occupe une place importante, essentiellement en M2 : séminaires avec échanges et discussions, préparation de procès simulés, exercice pratiques souvent élaborés à partir de cas réels.

L'ouverture à l'international est satisfaisante. De nombreux étudiants étrangers intègrent le master (près de 50 % en M2, surtout dans le parcours *Contentieux des droits fondamentaux*) et l'anglais occupe une place importante dans les enseignements proposés.

Pilotage

La composition de l'équipe pédagogique est équilibrée. Elle fait intervenir essentiellement des enseignants-chercheurs de la Faculté de droit en M1 et davantage de professionnels en M2 (20 à 30 % suivant le parcours pour des volumes horaires atteignant plus de 60 heures dans le parcours *Contentieux des droits fondamentaux*). Cette répartition correspond à l'organisation de la formation avec deux parcours bien distincts en M2.

Le rôle du conseil de perfectionnement est bien détaillé, ainsi que sa composition qui correspond plutôt à un conseil par parcours que pour l'ensemble de la formation. Pour chaque parcours de chaque année de la mention, un conseil se réunit annuellement. Des comptes rendus sont joints au dossier. En revanche, il n'existe pas de dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants institutionnalisé pour la formation.

Les modalités d'évaluation sont adaptées au regard de la formation. Elles sont classiques en M1 et plus diversifiées en M2, avec davantage d'évaluations avec mise en pratique. Les étudiants sont correctement informés sur ces modalités d'évaluation. Il n'y a actuellement pas de supplément au diplôme utilisé par le master. Un courrier du Doyen est joint au dossier. Il explique que la Faculté de droit ne délivre pas de tels documents actuellement mais qu'ils sont en cours d'élaboration. Les instruments d'une approche par compétences n'existent donc pas encore.

Résultats constatés

La mention n'existe en tant que telle que depuis 2016, les résultats doivent donc être envisagés en tenant compte de ce biais.

Les effectifs de la formation sont en évolution constante depuis trois ans. Ils sont passés de 22 étudiants à 86 pour le M1, et de 61 à 83 pour le M2. En M2, le parcours *Histoire, théorie et pratique des droits de l'homme* continue d'attirer la majorité des étudiants (66 en 2018-2019). Le parcours *Contentieux des droits fondamentaux* comprend 17 étudiants en 2018-2019, après un nombre très faible (6 en 2016/2017). Cette différence s'explique par l'ampleur de la restructuration qui a conduit à la mise en place de ce second parcours il y a trois ans, ainsi que par la convention passée avec l'Université catholique de Lyon qui permet d'attirer davantage d'étudiants dans le premier parcours.

Le master arrive à attirer une proportion importante d'étudiants venant d'autres universités (50 % pour 2018-2019).

Les taux de réussite sont très bons en M1 (plus de 80 %) comme en M2 (plus de 90 %). Les chiffres disponibles sur le devenir des étudiants ne concernent que le M1 de fonctionnement de la formation. Le taux d'insertion professionnelle, soit 17 %, est assez décevant selon les rédacteurs du dossier mais ces derniers le justifient à juste titre en insistant sur le fait que certains des débouchés envisagés nécessitent une année de formation supplémentaire (notamment pour préparer certains concours). Les enquêtes montrent qu'un tiers des diplômés sont en recherche d'emploi à deux ans. Ces chiffres mériteront donc d'être analysés sur une période plus longue, avec des précisions sur les postes occupés.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- La transversalité des enseignements.
- La création d'une clinique juridique pour le parcours *Contentieux des droits fondamentaux*.
- Les liens importants et pertinents avec la recherche.
- La forte ouverture à l'international.

Principaux points faibles :

- La faible insertion professionnelle.
- Le manque de précisions sur les débouchés professionnels.
- Les faibles liens avec les partenaires socio-économiques pour le M1 et le parcours *Histoire, théorie et pratique des droits de l'homme*.
- L'absence d'autoévaluation institutionnalisée.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Droit des libertés* est une mention récente, ayant encore besoin d'affiner son articulation interne entre le M1 et le M2. Les résultats en termes d'insertion professionnelle doivent faire l'objet d'une vigilance particulière. Ce caractère récent n'empêche pas le master de chercher à se démarquer des autres formations en M2 et de trouver sa place dans l'environnement. Ses liens avec la recherche sont remarquables et se ressentent dans l'organisation de la formation. En revanche, les liens avec les partenaires socio-économiques restent trop faibles, hormis pour le parcours *Contentieux des droits fondamentaux* en M2.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER DROIT EUROPÉEN

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit européen : carrières juridiques européennes* vise à former des juristes de haut niveau en droit européen, spécialement des professionnels intervenant auprès des instances européennes (Conseil de l'Europe, Union européenne), mais aussi à la recherche universitaire. Ce master en formation initiale ou en formation continue repose, sur une première année de master (M1) généraliste « Dominante Droit international et européen », seule à être également ouverte à distance, suivie d'un seul parcours de deuxième année de master (M2) *Carrières juridiques européennes*. Les enseignements sont assurés à l'UGA.

ANALYSE

Finalité
La formation vise à former des juristes de haut niveau spécialisés en droit européen, afin de poursuivre soit dans les carrières professionnelles auprès des instances européennes (Conseil de l'Europe et Union européenne), soit dans la voie universitaire. La structure de la formation répond parfaitement à cet objectif. Les enseignements proposés, l'organisation de la formation et ses intervenants tant universitaires que professionnels, répondent à cet objectif. Il faut souligner la forte internationalité de la formation dans ces divers aspects. Les débouchés proposés sont clairement renseignés. Une faiblesse est relevée, puisque les débouchés professionnels au sein du Conseil de l'Europe se réduisent, ce qui conduit à envisager un recentrage de la formation sur l'Union européenne. Outre la formation classique en présentiel, le master peut être suivi en distanciel et permet des mobilités à l'étranger. Cette diversification des modalités pédagogiques est en phase avec les objectifs poursuivis et permet un élargissement des publics visés. Le dossier ne mentionne aucune délocalisation.

Positionnement dans l'environnement

Le master *Droit européen : carrières juridiques européennes* est le seul au niveau local et national proposant une double compétence spécialisation aux métiers de l'Europe dans ses deux volets (Conseil de l'Europe et Union européenne). Mais, sur le site de Grenoble, il existe trois formations qui partagent en partie ces objectifs : le master *Droit international* parcours *Carrières juridiques internationales*, le master *Droit des libertés* et le diplôme de l'Institut d'études politiques (IEP) de Grenoble dans le cadre de son « École de gouvernance européenne ». La question d'une spécialisation en droit de l'Union Européenne se pose car les perspectives de carrières au Conseil de l'Europe s'amenuisent et la spécialisation en droit européen des droits de l'homme est la même que celle des diplômes de libertés. Un renforcement des liens avec ces autres formations est à encourager. Au plan international, l'assise de la formation est assurée par divers partenariats internationaux, notamment avec les instances européennes et des universités partenaires de l'UGA (Université de la Sarre, Université de Genève, Université Russe de l'Amitié des Peuples (RUDN) et Université Lobatchevski de Nijni Novgorod) qui permettent des doubles diplomations. L'année de M1 peut être effectuée en mobilité en European Region Action Scheme for the Mobility of University Students (Erasmus). Le second semestre de master peut être effectué à l'étranger

Le master bénéficie d'un solide adossement à la recherche par le biais de deux laboratoires (Centre d'Études sur la sécurité internationale et les coopérations européennes – CESICE et le Centre de recherches juridiques – CRJ) et de deux Chaires Jean Monnet, dont les travaux alimentent les enseignements dispensés en M2, et qui proposent aux étudiants des conférences et la poursuite d'étude dans la carrière universitaire.

L'articulation avec les partenaires socio-économiques est forte, spécialement à l'international, répondant aux objectifs professionnalisant de la formation. L'intervention de professionnels issus des instances européennes, dans le cursus, les voyages d'études permettent de pérenniser et renforcer ces liens. Au niveau local, la formation bénéficie aussi de partenariats non précisés avec les collectivités territoriales, ainsi qu'une entreprise experte en appel à projets européens, ou encore l'association avec l'École de management de Grenoble. Ces derniers partenariats pourraient être renforcés, notamment pour accroitre la visibilité et l'attractivité du master.

Organisation pédagogique

La formation offre une spécialisation progressive entre les deux années de master : la première année relève du M1 « *Dominante droit international et européen* » et propose une formation générale en ces deux domaines ; la seconde année offre une spécialisation dans les métiers de l'Europe, et constitue l'une des trois mentions auxquelles ouvre l'année de M1. Une spécialisation existe également en M2 : après un tronc commun d'enseignements au premier semestre, le second semestre propose des options permettant à l'étudiant d'affiner son projet professionnel (recherche ou professionnel ; semestre à l'étranger ; suivi des cours « droit et management » en école de commerce). Des modalités adaptées sont prévues pour le étudiants en situations particulières (handicap, sportif de haut niveau ...). Si une validation des acquis de l'expérience est possible, le dossier ne mentionne aucun cas.

La professionnalisation est peu présente en M1 de façon spécifique, mais les étudiants bénéficient de toutes les mesures ouvertes par l'Université de Grenoble et la faculté de droit (forum des métiers, Career Center, formations aux entretiens ou rédaction de CV). Elle est en revanche très forte en M2 du fait d'interventions de professionnels dans la formation (45 heures), de voyages d'études dans les instances européennes, de participation à des concours de plaidoiries et simulation de négociations européennes. Un réseau d'anciens existe, mais devrait être développé. Point fort, les travaux effectués dans le cadre des enseignements de M2 sont directement inspirés des débouchés professionnels visés.

La recherche occupe une place réelle dans la formation. La plupart des enseignements sont assurés par des enseignants-chercheurs issus des laboratoires d'adossement. Les étudiants bénéficient également d'une initiation à la recherche par le biais d'un mémoire facultatif en M1 et obligatoire en M2, ainsi que d'enseignements de méthodologie de la recherche.

Le numérique est présent, notamment par la possibilité de suivre le M1 en distanciel. L'EAD n'est pas proposé en M2. Les étudiants bénéficient des outils numériques classiques de l'université (plateforme d'enseignement, ressources documentaires ...). Des enseignements reposent sur l'apprentissage par la pratique (travail en groupe pour le cours de réponses aux appels d'offres, simulations de plaidoiries et de négociations).

L'international est très fortement présent à divers titres dans la formation (double diplomation via les mobilités mobilité en Erasmus ou dans l'une des universités partenaires en M1 : second semestre à l'étranger en M2), ce qui constitue un point fort de la formation. Outre des cours d'anglais, divers enseignements de droit sont également dispensés en langue anglaise et les professionnels interviennent souvent en anglais, en CM ou travaux dirigés (96

heures, soit 30 % de cours en anglais au total). Un parcours en allemand est proposé en M2.

Pilotage

L'équipe pédagogique est avant tout composée d'enseignants-chercheurs de la faculté de droit (24 en M1 et 14 en M2 ; Professeurs, Maîtres de conférences et doctorants), dont deux titulaires de Chaires Jean Monnet qui pilotent conjointement la formation. 8 à 10 professionnels interviennent en M2, pour 45 heures d'enseignement sur plus de 230 heures (soit un peu moins de 20 %). Cette part des professionnels pourrait être accrue.

Le conseil de perfectionnement existe, composé d'enseignants chercheurs, de professionnels intervenant dans la formation et d'étudiants. Il se réunit deux fois par an et établit un compte-rendu diffusé à l'équipe pédagogique. Une évaluation anonyme des enseignements est réalisée par les étudiants mais, comme pour le conseil de perfectionnement, rien n'est précisé quant aux éventuelles améliorations qui en aurait résulté.

Les modalités de contrôle des connaissances sont clairement exposées. Elles sont classiques en M1 en associant contrôle continu et examens terminaux écrits. Elles sont davantage adaptées aux enjeux de la formation en M2 en privilégiant le contrôle continu et examens oraux, ainsi que des examens communs à plusieurs matières. Un mémoire ou rapport de stage est prévu en M2. Les modalités pédagogiques innovantes en M2 sont bien adaptées pour les professions visées sans pour autant qu'une approche par compétences n'apparaisse dans le dossier.

Le recrutement des étudiants est classique, en formation initiale. La formation est ouverte à la reprise d'études. S'agissant d'un master, voire d'une formation sélective en M2, aucun dispositif spécifique d'aide à la réussite n'est prévu, si ce n'est un possible suivi individualisé d'étudiants en difficultés.

Résultats constatés

Après une stabilité autour de 20 étudiants en M2, les effectifs ont connu une chute depuis 2017/18 à12 étudiants. Cette chute se retrouve dès le M1, dont les effectifs sont en importante diminution passant de 25 à 13 étudiants sur la dernière promotion. L'attractivité de la formation hors établissement est aussi en baisse (25 % d'extérieurs en 2018/19). Ces chiffres interrogent sur la viabilité de la formation, à tout le moins sur ses objectifs.

Le taux de réussite (proche de 100 % en M2, un peu moins en M1) est celui habituellement observable dans une formation de ce type. L'enquête réalisée à deux ans montre un bon taux d'insertion professionnelle (75,60 % en 2016) à des niveaux d'emploi correspondant au diplôme obtenu (85 % des cas en 2016). Environ 17 % des diplômés poursuivent cependant des études hors thèse après deux ans, ce taux allant jusqu'à 57 % en 2017 après un an. Cela interroge sur l'adéquation de la formation avec les emplois visés.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- La forte ouverture internationale par les enseignements, la mobilité et les partenariats institutionnels.
- L'ouverture à la professionnalisation en M2.

Principaux points faibles :

- La nette diminution des effectifs en M1 et M2.
- Le positionnement de la formation pas suffisamment clair en termes de débouchés professionnels.
- L'importance des poursuites d'études hors thèse.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Droit européen* CJE présente des atouts majeurs en offrant une formation professionnalisante à l'ensemble des métiers de l'Europe, laquelle repose sur de solides partenariats institutionnels internationaux. Sa visibilité à l'échelle nationale et locale pourrait être renforcée, notamment par des associations avec d'autres institutions de formation. Surtout, la chute des effectifs interroge sur sa viabilité et appelle peut-être un recentrage des objectifs professionnels visés, afin d'en renforcer l'attractivité.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2019

MASTER DROIT INTERNATIONAL

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit international* a pour finalité de préparer les étudiants à devenir des juristes de haut niveau en droit international et européen, ainsi qu'en sécurité internationale et en défense (hauts fonctionnaires, magistrats, avocats en droit international). La première année de master (M1) se déroule en présentiel à Grenoble et en enseignement à distance. La deuxième année de master (M2) comprend deux parcours : *Carrières juridiques internationales* (CJI) en présentiel à Grenoble, et *Sécurité internationale et défense* (SID). Le parcours SID se déroule en présentiel à l'université de Grenoble (SID-Grenoble), ainsi qu'à l'École des relations internationales de Paris (SD-ILERI), et en enseignement à distance.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs de la formation couvrent un champ bien défini puisqu'ils visent tous les métiers liés au droit international et à la sécurité internationale et la défense (organisations internationales/ structures européennes, fonctionnaires au ministère des affaires étrangères ou la défense/ juristes dans les entreprises du secteur de la sécurité ou la défense). Sur ce point, les enseignements sont en rapport avec les objectifs de la formation et sont organisés sur une spécialisation progressive entre les deux années et les deux parcours. En M2, un tronc commun s'accompagne de modules plus spécialisés en lien avec les débouchés professionnels visés. Enfin, il est possible de poursuivre en doctorat après ce master. Le M2 parcours SID propose une formation en enseignement à distance, de même teneur que la formation en présentiel hormis des aménagements nécessaires notamment en termes d'évaluation. Il propose également une formation délocalisée à l'École des relations internationales de Paris, à enseignements spécifiques, ce qui permet aux étudiants d'obtenir le diplôme de M2 ainsi que le diplôme de l'ILERI.
Positionnement dans l'environnement
Le master *Droit international*, en concurrence avec les mêmes mentions au plan national, bénéficie d'une forte attractivité et d'une bonne réputation, comme le montre par exemple le fort taux d'étudiants extérieurs à l'UGA intégrant le master. Sur le plan local, ce master est susceptible d'être en concurrence avec le master *Droit européen*, voire aussi le master *Droit des libertés*. Des partenariats avec des universités étrangères, d'autres établissements grenoblois (École de Management) et nationaux (École des relations internationales de Paris)

complètent encore le rayonnement de la formation.

Cette formation profite aussi d'un très bon adossement à la recherche grâce à son rattachement au centre de recherche sur la sécurité internationale et les coopérations européennes (CESICE), ainsi qu'à deux Cross Disciplinary Project initiatives d'excellence (CDP-IDEX) sur le site de Grenoble. Les étudiants de ce master peuvent participer par là même aux nombreuses conférences internationales organisées sous l'égide de ces dispositifs.

La formation développe des liens importants avec l'environnement socio-professionnel à partir de la deuxième année, notamment des partenariats avec l'Institut des Hautes Études de la Défense Nationale (IHEDN), le Commissariat aux armées, l'Institut national de recherche en informatique et Automatiques (INRIA). Les stages obligatoires en M2 permettent aussi de renforcer les liens entre la formation et son environnement socio-économique.

Au-delà de son objet même qui est nécessairement ouvert à l'international, l'un des points forts du master est son ouverture internationale qui se manifeste par des intervenants issus d'universités étrangères ou d'institutions professionnelles internationales, par des partenariats avec d'autres établissements (Kobe, Padova, Bruxelles..), par des enseignements en anglais, par la participation des étudiants à des concours internationaux, par l'accueil d'étudiants étrangers ainsi que par l'ouverture à la mobilité internationale (notamment en second semestre de M2).

Organisation pédagogique

La spécialisation progressive est bien présente puisqu'après un M1 généraliste couvrant le droit international et le droit européen, la formation propose deux parcours (CJI et SID) à vocation spécifique clairement identifiée. Si le domaine couvert (carrières juridiques) est classique pour le parcours CJI, il vise un domaine plus pointu (Défense) dans le parcours SID. Il faut souligner également la pluridisciplinarité dans le parcours SID, associant approches juridique, politique et économique. La formation (M1 et M2) est proposée à la reprise d'études, à la valorisation des acquis personnels et professionnels et la validation des acquis de l'expérience, ce qui permet de favoriser la diversité du public dans cette formation. Des adaptations existent pour les étudiants en situation particulière (sportif de haut niveau, élève en situation de handicap…).

La place de la recherche est bien assurée en M2 à travers les collaborations avec les laboratoires, des cours de méthodologie de la recherche, la rédaction d'un mémoire et rapport de stage, et la participation à de nombreuses manifestations de caractère scientifique. L'importance de la recherche se traduit aussi par un fort taux de poursuite en thèse (15 en 2018-2019). Il est à noter que la place de la recherche est beaucoup moins présente en M1.

Un réel accent est mis sur la professionnalisation des étudiants, surtout en M2. En M1, les étudiants bénéficient des dispositifs de l'Université de Grenoble (forum des métiers, Carrer Center etc) et peuvent réaliser des stages hors cursus. Dans les deux parcours de M2, un stage obligatoire de deux mois minimum est imposé (un mois minimum dans la formation en distanciel). De surcroît, la mention inclut un enseignement dédié à l'insertion professionnelle en M2, ainsi que des cours de mise en situation professionnelle.

La formation laisse une large place à l'enseignement à distance : tant le M1 que le M2 sont proposés en distanciel. L'outil numérique est présent de façon classique (plateforme d'enseignement, ressources numériques), excepté dans le M2 parcours SID où il est réellement objet d'études, ce qui permet une formation pointue des étudiants aux outils numériques en lien avec la cyber-sécurité. Outre les enseignements classiques, les deux parcours de M2 proposent d'intéressantes modalités plus innovantes (participation à des concours internationaux ; classes inversées ; mise en situation professionnelle ; travail de groupes ; collaborations avec des institutions professionnelles autour de projets numériques en M2 SID).

L'international est très présent dans l'organisation pédagogique, ce qui est un réel point fort spécialement en deuxième année de master : cours assurés en anglais (150 heures dans les parcours) ; intervenants étrangers ; participation à des concours internationaux ; mobilité internationale dans trois universités partenaires (Kobé, Bruxelles et Padova). Une double diplomation existe avec plusieurs universités et la formation favorise l'accueil de nombreux étudiants étrangers (35 % CJI ; 6 % SID présentiel ; 26 % SID à distance).

Pilotage

L'équipe pédagogique est composée majoritairement d'enseignants-chercheurs français (24 professeurs (PR), maîtres de conférences (MCF) et doctorants), auxquels sont associés des universitaires étrangers (six) et des professionnels (13) pour les deux parcours. La part des intervenants professionnels est plutôt modeste en deuxième année pour le parcours CJI (42 heures assurées par des professionnels sur plus de 220 heures). La direction du master est assurée conjointement par un MCF et un PR de droit public, l'un étant en charge du

parcours SID l'autre du parcours CJI. UN MCF de science politique assure la gouvernance du parcours à distance.

Un conseil de perfectionnement est organisé chaque année (compte-rendu fourni en annexe), sa composition respecte les textes en vigueur (présence d'étudiants, de professionnels, des responsables administratifs et enseignants). Ces différentes réunions auraient permis des améliorations dans la formation (contenu et organisation des cours). A souligner aussi en M2, des échanges plus fréquents et informels se font entre membres de l'équipe pédagogique et étudiants. L'évaluation des enseignements n'est pas formalisée, elle reste dans le domaine de compétence de chaque enseignant. Une réflexion est menée sur la mise en place d'une évaluation des enseignements par les étudiants.

Les modalités de contrôle des connaissances sont clairement exposées dans le dossier. Il est dommage que la répartition en crédits ECTS ne soit précisée que pour le M1. L'approche par compétences n'est pas développée.

Le recrutement des étudiants est classique en M1. En M2, la majorité des étudiants est issue d'un M1 *Droit international* (Grenoble ou de l'extérieur). Le recrutement est très diversifié pour le parcours SID avec l'apport des étudiants à distance, des étudiants étrangers ou des professionnels dans le cadre du partenariat avec l'École des RI de Paris.

Le dossier renseigne peu sur les dispositifs d'aide à la réussite, hormis pour les étudiants issus d'universités étrangères (tutorat, renforcement des compétences...)

Résultats constatés

Ce master connait des effectifs importants avec près de 90 étudiants en M1 et 80 en M2 (étudiants en formation à distance inclus). Les taux de réussite sont corrects (autour de 70 % en M1 et 90 % en M2). Il est à noter que les effectifs sont satisfaisants pour le M2 SID (40 inscrits en présentiel et 23 en enseignement à distance), un peu plus faible pour le parcours CJI (inférieur à 20 ces dernières années).

Le suivi de l'insertion professionnelle est satisfaisant avec un taux de réponse supérieur à 50 %. Selon l'enquête à deux ans, la proportion d'emplois qualifié atteint 82,60 %, le taux d'emploi cadre est de 70 %. Selon l'enquête à un an, l'insertion professionnelle est très correcte ; pour 51 répondants, il y a 25 personnes en emploi et 6 en recherche d'emploi, sept en doctorat, 10 en poursuite d'études, et 3 sans activité. Il est dommage qu'il ne soit pas indiqué les taux par parcours. Le dossier manque aussi de précisions sur la nature exacte des métiers visés par la formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Le rayonnement de la formation et en particulier le parcours SID.
- La place donnée à l'enseignement à distance et au numérique pour le parcours SID.
- Les liens développés avec l'environnement socio-économique et institutionnel.

Principaux points faibles :

- Le taux d'enseignement des professionnels plutôt modeste en M2.
- Des effectifs plutôt justes dans le parcours CJI.
- L'absence de dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Droit international* apparaît comme une formation classique en M1 et offre deux parcours clairs en M2. Sa force réside avant tout dans le parcours *Sécurité internationale et défense* qui apparaît très attractif et offre une réelle professionnalisation aux étudiants, y compris dans la carrière universitaire. Le parcours *Carrières juridiques internationales* apparaît en revanche plus fragile et son attractivité mériterait d'être renforcée, notamment en termes de liens avec les professions visées. Une autre piste possible serait la fusion des parcours *Carrières juridiques internationales* et *Carrières juridiques européennes* du master *Droit européen.*

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER DROIT NOTARIAL

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit notarial* de l'UGA est une formation en deux ans, ayant un objectif professionnel ou de recherche. La première année de master (M1) se veut à la fois, généraliste tout en permettant une première spécialisation. La seconde année de master (M2) a pour objectif de préparer aux fonctions de notaire ou à une inscription en doctorat en vue de la rédaction d'une thèse dans le domaine du droit notarial. Le M2 *Droit notarial* constitue également la première année du Diplôme Supérieur du Notariat (DSN), voie universitaire d'accès aux fonctions de notaire. Le master est dispensé en présentiel à la Faculté de droit à Grenoble, en formation initiale classique.

ANALYSE

Finalité
Si le M2 a pour objectif évident de préparer aux fonctions de notaire ou à une inscription en doctorat, le M1 bien qu'intitulé *Droit notarial* (« dominante droit privé ») se veut plus généraliste afin de permettre aux étudiants de choisir, si besoin, un autre M2 (*Droit civil, droit des affaires*…) que celui de *Droit notarial*. L'accent est néanmoins et opportunément mis sur les disciplines ayant une importance particulière pour l'exercice de la profession de notaire. Il est important de noter qu'une sélection a lieu à l'entrée du M2 et rien n'est dit sur la proportion d'étudiants du M1 *Droit notarial* pris en M2 du même nom. Les débouchés professionnels, sont clairement indiqués et correspondent à la formation. La cohérence entre les enseignements et les objectifs scientifiques et professionnels est certaine. Le dossier ne mentionne aucune délocalisation.
Positionnement dans l'environnement
Il existe un tronc commun très développé (10 cours sur 14) entre les cinq mentions de M1 « dominante droit privé » ; ce qui rend difficile la lisibilité de l'offre de formation. Les enseignements du M2 ne sont mutualisés avec aucun autre M2. Aucune présentation des autres M2 proposés par l'université n'est faite, ni même des autres « dominantes ». Il est précisé que ce type de master se retrouve dans toutes les Facultés de droit, mais il n'est pas précisé si le master de Grenoble est en concurrence avec l'offre de formation sur le plan local ou régional. Les rapports de la formation avec la recherche ne sont pas très développés. Aucun adossement du master

à un centre de recherche n'est précisé. Il est mentionné que les doctorants sont rattachés au Centre de Recherches Juridiques (CRJ) de l'UGA, mais l'axe de recherche n'est pas précisé. Les liens entre ce master et ce laboratoire de recherche se limitent aux enseignements assurés par les enseignants-chercheurs (EC), la possibilité de rédiger un mémoire de recherche ou encore de poursuite en thèse (cas rare).

La formation a un positionnement régional parfaitement ancré. Le M2 s'appuie sur un solide réseau d'anciens étudiants et de professionnels principalement de la région Auvergne-Rhône Alpes et de Paris. Plus précisément, le M2 bénéficie d'un partenariat avec le Conseil régional de la Cour d'appel de Grenoble.

A l'international, outre les classiques accords Erasmus, et double-diplômes développés par l'Université, le M2 *Droit notarial* - ce qui est rare - a un partenariat avec la filière du notariat belge de l'Université catholique de Louvain-la-Neuve. Des séminaires de droit notarial comparé sont en outre organisés et un étudiant du M2 est sélectionné, tous les deux ans, pour effectuer un stage de dix jours à Shanghai.

Organisation pédagogique

La première année constitue l'une des cinq mentions de M1 qui sont regroupées au sein du master « dominante droit privé » (autres mentions : *Justice, procès, procédures ; Droit privé ; Droit pénal ; Droit des libertés*). Cette première année se veut à la fois, généraliste tout en permettant une première spécialisation avant d'accéder au M2. En M1, les unités d'enseignements (UE) « Matières juridiques fondamentales » et « Matières juridiques complémentaires » font partie du tronc commun entre les cinq mentions « dominante droit privé ». La pré-spécialisation se fait à travers une UE « Matières juridiques de spécialisation » (deux cours par semestre). La part du tronc commun est très importante : 250 heures sur un total de 348 heures d'enseignements magistraux. La spécialisation se fait donc essentiellement en M2. Les contraintes spécifiques de la formation des notaires (arrêté de 2008) expliquent une organisation non semestrialisée en M2. En accord avec le Conseil régional des notaires de la Cour d'appel de Grenoble, la mention n'est pas ouverte à distance. Un dispositif d'accueil des étudiants sportifs ou artistes de haut niveau, a été mis en place à l'UAG. Un référent handicap est présent au sein de la composante. La validation du M1 en validation des acquis de l'expérience est possible, le dossier relève toutefois le caractère exceptionnel d'une telle admission au regard de la technicité des enseignements dispensés en M1. Le dossier souligne en points à améliorer la « coordination de la formation au sein de la mention M1 et M2 ».

En l'état, les perspectives envisagées dans le dossier montrent une certaine forme de contradiction à vouloir d'un côté, « à l'avenir, (…) mener une réflexion sur l'accroissement au niveau M1 des interventions des représentants de la profession notariale, voire d'organiser dès le M1 une période conséquente de stage » et de l'autre vouloir une « formation à la fois généraliste, au carrefour du droit civil et du droit des affaires, (…) sans pour autant exclure la possibilité pour les étudiants de poursuivre leur cursus dans un autre M2 relevant du droit privé (droit civil, droit des affaires) ». Les étudiants du M1 sont proportionnellement les plus nombreux (plus de 80 % en 2018) à réaliser un stage durant leur année de M1. En M2, la durée du stage obligatoire de deux mois semble courte, mais elle est justifiée par la durée des stages post-master imposés aux élèves-notaires. Les étudiants inscrits en master (niveaux 1 et 2) sont destinataires de plusieurs actions pour une meilleure professionnalisation : ateliers, entretiens individualisés, « stage dating ». Cette professionnalisation s'appuie aussi sur les nombreux outils développés par l'université : programme « ouvrez-l'œil », outil CAREER CENTER et application Pstage.

La place de la recherche est incertaine et n'est pas l'objectif principal de la formation, les étudiants pouvant même rédiger leur mémoire de recherche à deux.

La place du numérique est classique avec l'utilisation d'un intranet pour les étudiants (LEO) et de la plateforme moodle par les enseignants. Le dossier n'apporte aucune information sur les innovations pédagogiques qui auraient pu être développées.

Une UE « Droit international privé notarial et ouverture internationale » démontre la réelle volonté de la formation de s'ouvrir à l'international (cf. ci-dessus) avec 27 heures d'anglais en M1 et 12 heures en M2.

Pilotage

L'équipe pédagogique n'est pas propre au M1 *Droit notarial*. Elle est essentiellement composée d'enseignants-chercheurs de la Faculté de droit. Au niveau M2, l'équipe pédagogique - dont la liste est présentée - est composée d'EC (3 PR, 3 MCF), dont la plupart sont HDR, et de 10 notaires. Un professeur associé à temps partiel (PAST), notaire au sein du Conseil régional de la Cour d'appel de Grenoble, effectue l'intégralité de son service d'enseignements au sein du M2. Environ 160 heures sont assurés par des EC, plus de la moitié des heures du M2 sont donc assurées par des professionnels ; ce qui paraît pertinent compte-tenu du caractère hautement

spécialisé de la formation. Aucune précision n'est apportée quant aux responsabilités pour le master, ce qui ne permet pas de comprendre comment est piloté ce master.

Le conseil de perfectionnement est organisé pour chaque année du master. L'un non spécifique, au niveau M1 de « la dominante droit privé » ; l'autre au niveau du M2. Ce dernier conseil de perfectionnement est composé « de l'équipe enseignante, du personnel de la scolarité ainsi que d'étudiants volontaires qui prennent part aux discussions » sans qu'on en sache plus. Il n'est indiqué aucune suite apportée à ces conseils. Les comptes rendus ne sont pas annexés. Il n'est pas indiqué de dispositif d'évaluation des enseignements par les élèves et le dispositif d'autoévaluation n'est pas décrit.

Les modalités de suivi de l'acquisition des connaissances et des compétences sont portées à la connaissance des étudiants, mais ne sont pas documentées dans le dossier.

L'accès en M2 fait l'objet d'une sélection sur dossier avec un comité de sélection réunissant des enseignants universitaires et professionnels. Avec 300 candidatures environ chaque année, la sélection des dossiers pour l'accès au M2 est réelle, les effectifs sont en moyenne d'une quinzaine pour le M2.

Résultats constatés

Les effectifs sont entre 16 et 19 étudiants (19 pour 2016) en M1. Le M2 compte entre 13 et 19 étudiants (dont certains venus de l'extérieur).

Le taux de réussite global du M1 à l'échelle de la mention *Droit notarial* est excellent (jusqu'à plus de 90 % en 2017). Au niveau du M2, le taux de réussite l'est également, près de 100 % : Il est exceptionnel qu'un étudiant soit en échec. Cela s'explique, par la qualité de l'enseignement mais aussi par la sélection qui est faite en entrée du M2 et par le petit nombre d'étudiants.

Le taux d'emploi à la sortie du M2 est très positif. Selon les indicateurs d'insertion professionnelle, 93 % des étudiants sont en emploi deux années après le diplôme du M2. Il faut néanmoins relativiser ce taux, dans la mesure où la plupart des étudiants diplômés poursuivent en DSN durant au moins deux ans et par le fait qu'ils ne sont qu'une quinzaine.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- La grande prise en compte des besoins de professionnalisation.
- Le solide réseau d'anciens étudiants et de professionnels et partenariat avec le Conseil régional de la Cour d'appel de Grenoble.
- Les taux de réussite et d'insertion professionnelle très élevés en M2.

Principaux points faibles :

- Le manque d'informations sur le pilotage de la mention.
- Le manque de données sur les modalités de recrutement en M1.
- Le manque de données sur le processus d'évaluation des enseignements.
- La place de la recherche incertaine.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Droit notarial* est une formation professionnalisante et adaptée à sa fonction qui est de former de futurs notaires en seconde année. De fait, en M2, cette formation repose sur une équipe solide d'EC et de professionnels et dispose de bons partenariats. Le taux de réussite est excellent du fait d'une sélection rigoureuse en M2. Néanmoins, il serait souhaitable d'en savoir plus sur le pilotage de la mention, laquelle est censée comprendre deux années. Des réflexions pourront être menées pour une meilleure articulation entre le M1 et M2.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER DROIT PÉNAL ET SCIENCES CRIMINELLES

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit pénal et sciences criminelles* permet de préparer les étudiants aux métiers exigeant de grandes compétences en droit pénal (avocats, juges, commissaires…) ou la recherche universitaire. La mention comporte un seul parcours. La première année de master (M1) comprend un tronc commun avec les cinq mentions de « la dominante droit privé » ainsi que des unités d'enseignement (UE) spécifiques. Le master est dispensé en formation initiale classique sur le site de la Faculté de droit de l'UGA et en enseignement à distance.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs de la formation sont très précis puisqu'ils entendent former pour les métiers du droit interprétant ou appliquant le droit pénal (avocats, magistrats, commissaires de police, directeurs d'établissements pénitentiaires). Les enseignements de connaissance générale teintés de droit pénal et de sciences criminelles en M1 et les matières de spécialisation de M2 (*Droit pénal spécial, Droit pénal des sociétés*) permettent de former les étudiants pour toutes ces professions. À ce titre, les objectifs sont remplis et avec ce bagage, les étudiants peuvent prétendre aux concours et examens professionnels (de l'École nationale de la magistrature, d'avocats, des commissaires de police) ou intégrer directement le secteur privé (secteur du conseil). La formation a organisé un dispositif de double diplôme sur deux années, dans le cadre d'une convention conclue avec la « Grenoble École de management ». Ce dispositif permet la délivrance de diplôme de l'École supérieure de commerce de Grenoble mais le dossier n'indique pas le nombre d'étudiants concernés ou ayant réussi ce double parcours et n'explicite pas la valeur ajoutée de ce double diplôme. Il n'y a pas de délocalisation de la formation.
Positionnement dans l'environnement
La formation dispensée au sein de l'UGA n'est pas unique par rapport aux universités de la région. Ce master essaie de parvenir à l'excellence grâce à une collaboration avec les centres de recherche en droit pénal de la Faculté. Aussi, ce master tente de fructifier ses relations avec l'Institut d'études judiciaires (IEJ) de l'UGA ; malheureusement, il y a encore un manque de concertation entre les deux entités, ce qui fait qu'une minorité d'étudiants peuvent profiter des deux types de formation. Il est intéressant aussi de signaler que le diplôme

d'université (DU) de criminologie existant dans l'établissement constitue un atout pour les étudiants voulant postuler dans cette mention. Il en est de même pour le DU *Collège de droit* pour les meilleurs étudiants venant de licence. Ce DU organisé en septembre et en mai permet, là encore, d'améliorer ses compétences et connaissances en droit.

La formation est adossée principalement au centre de recherches juridiques (équipe d'accueil 1965) et à son axe de recherche « *Justice et libertés* ». L'adossement à la recherche est convenable avec la participation des enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique, l'organisation de colloques accessibles aux étudiants du master. Il est à noter aussi que l'initiation à la recherche est quelque peu absente en M1.

Il est regrettable que la formation n'ait pas formalisé davantage de liens avec des partenaires socio-économiques ou culturels. Les relations avec l'environnement professionnel se matérialisent donc par l'intervention de praticiens et la réalisation d'un stage en deuxième année. Le projet d'organiser des rencontres avec des professionnels qui viendraient présenter leur quotidien n'est qu'à l'étude. Il n'y a pas d'autres informations sur l'environnement de cette formation : intérêt de la formation dans ce bassin d'emploi, liens probants avec la recherche…

Il n'y a pas de partenariat à l'international.

Organisation pédagogique

La formation est assurée de façon satisfaisante avec une forte mutualisation, au moins en M1, avec les autres mentions de droit privé de l'université. Cette mutualisation permet de concilier la nécessité d'approfondir les connaissances générales avec l'apport des enseignements de spécialisation. Il est indéniable aussi que la formation a su organiser la spécialisation progressive des étudiants, grâce à la distinction entre les matières juridiques fondamentales, complémentaires et de spécialisation. Il est louable aussi de noter l'apport du droit international et comparé et de l'anglais juridique pour parfaire les connaissances des étudiants. L'accès à cette formation reste aussi très régional (Grenoble et Valence) ; ce qui constitue un obstacle pour la diversité des publics de cette formation.

Ce master proposé en formation initiale et en formation continue favorise le dispositif des valorisations des acquis de l'expérience mais trop peu d'étudiants ont profité de ce dispositif. La formation est dispensée à distance pour le M1, mais il n'y a pas davantage d'information sur ce point. Le règlement des études (M1 et M2) prévoit des modalités spécifiques pour les étudiants en situation de handicap (temps supplémentaire, cursus sur deux années…).

La place de la professionnalisation est assurée de façon satisfaisante avec des moyens classiques : l'intervention de praticiens, le forum des métiers, les stages facultatifs (M1) ou obligatoires (M2) et des moyens plus originaux comme les ateliers de professionnalisation, un dispositif de « *stage dating* » et l'appui technique assuré par la direction de l'orientation et de l'insertion professionnels (programme « ouvrez l'œil »).

La place de la recherche est convenable et se concrétise par l'organisation de manifestations auxquelles participent ou assistent les étudiants (conférences, colloques, projets collectifs). L'initiation à la recherche n'intervient qu'en deuxième année. celle-ci se termine aussi par la rédaction d'un mémoire, ce qui est classique.

La place du numérique est classique mais sans plus avec l'espace numérique de travail et la plateforme moodle utilisée par enseignants et étudiants.

La place de l'international se manifeste par l'existence de cours dispensés en langues étrangères, la possibilité d'effectuer un stage à l'étranger ainsi qu'un voyage pédagogique à la Cour pénale internationale à La Haye, ce qui constitue un ensemble appréciable.

Pilotage

La formation dirigée par un enseignant-chercheur n'a pas d'équipe pédagogie propre, au moins pour le M1. En M2, la composition de l'équipe pédagogique reflète la professionnalisation de la formation. Les professionnels interviennent pour environ 20 % dans les enseignements (52 heures pour 260 heures en totalité).

Des conseils de perfectionnement annuels sont bien mis en place en M1 et M2. Ils ont permis d'améliorer quelques dysfonctionnements de ce format et en cela, ils ont correctement rempli leur rôle. Un dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants existe. Il a permis de donner de précieuses informations sur le déroulé de la formation. L'idée qui en ressort est plutôt positive sur la formation (qualité des interventions, organisation, modalités d'examen…).

Les modalités de suivi et d'acquisition des connaissances et compétences se résument en l'existence d'un règlement des études publié, une réunion d'information en début d'année et l'usage du portefeuille d'expérience et de compétences.

Il n'y a pas non plus de dispositifs particuliers d'aide à la réussite des étudiants. Le dispositif de passerelles mis en

place à l'attention des étudiants non titulaires d'une licence en droit a été supprimé, en raison des difficultés rencontrées par ces étudiants face aux enseignements très techniques
Résultats constatés
Les inscriptions pour ce master sont satisfaisantes. Dès le M1, les effectifs se stabilisent autour d'une cinquantaine d'étudiants et entre 15 et 20 étudiants pour le M2. Pour les années référencées, le taux de réussite est d'environ 90 %, ce qui est satisfaisant. Par la suite, le M2 permet d'atteindre un niveau de réussite de 100 %. Ces chiffres sont excellents et traduisent aussi l'excellence du recrutement. L'insertion professionnelle est satisfaisante, même si de par les caractéristiques de cette formation, l'emploi qualifié n'est pas forcément accessible dès la fin des études universitaires. Pour la dernière enquête d'insertion professionnelle à 30 mois, sur 62 répondants, 16 étaient en poursuite d'études hors thèse, 43 sont en activité et 3 sans activité, ce qui montre une bonne insertion professionnelle pour les étudiants sortant de ce master. L'insertion professionnelle des étudiants diplômés est correcte et se réalise très majoritairement dans le secteur public. La formation est donc en adéquation avec les objectifs affichés.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- La bonne adéquation de la formation avec les objectifs affichés.
- Les liens constructifs et complémentaires avec le DU de criminologie.
- Le bon taux d'insertion professionnelle.
- Un taux de réussite supérieur à 90 % pour les deux années.

Principaux points faibles :

- Peu de partenariats avec l'environnement socio-professionnel.
- La place du numérique plutôt modeste.
- Une formation peu ouverte sur l'extérieur (formation continue, recrutement régional).
- Le manque d'informations sur la double diplomation avec la Grenoble Ecole Management.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La formation connaît une réelle attractivité avec des taux d'insertion professionnelle satisfaisants, mais la nature des emplois occupés n'est pas précisée. Pour améliorer la qualité de la formation, il serait opportun de développer le numérique, les liens avec l'IEJ de Grenoble et l'environnement judiciaire et pénitentiaire. Pour améliorer la diversité de la formation, Il serait judicieux d'ouvrir davantage la formation vers l'extérieur en renforçant la formation continue et d'expliquer la pertinence du double diplôme avec la Grenoble École de management.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER DROIT PRIVÉ

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit privé* comprend deux parcours : *Droit civil économique*, et *droit des personnes et de la famille.* Il forme les étudiants aux professions judiciaires au sens strict, et aux professions juridiques en entreprise ou au sein de structures publiques (collectivités locales) ou privées (associations). Il les prépare également aux différents concours et examens pour devenir magistrats, ou auxiliaires de justice (avocat, greffier, huissier…). Il conduit aussi certains étudiants en doctorat. Cette mention est en formation initiale classique mais au niveau de la première année de master (M1) ; les enseignements sont assurés en présentiel sur le site de Grenoble au sein de la Faculté de droit, et en enseignement à distance. La deuxième année de master (M2) est proposé uniquement en présentiel.

ANALYSE

Finalité
Le master poursuit plusieurs finalités, ce qui justifie son découpage en parcours. Le parcours *Droit civil économique* est orienté vers la professionnalisation : d'une part, il forme des juristes destinés à intégrer le monde de l'entreprise ; d'autre part, il prépare aux concours ou examens des professions judiciaires (magistrat, avocat, greffier et, de façon plus marginale, notaire). De façon plus restreinte, il conduit au doctorat. Dans la mesure du possible, les enseignements du master sont placés de telle façon que les étudiants puissent suivre les autres cours de préparation aux concours et examens. Le parcours *Droit des personnes et de la famille* semble plus orienté recherche et son organisation est cohérente avec la volonté de laisser plus de place à la recherche. Toutefois, le dossier ne fait état d'aucune poursuite d'étude en doctorat. Le parcours a également pour ambition de former les étudiants destinés à intégrer le monde professionnel (associations, organismes sociaux ou collectivités territoriales), ou à préparer des concours ou examens à des professions juridiques en cohérence avec les enseignements (l'École nationale supérieure de sécurité sociale, la protection judiciaire de la jeunesse). Cependant, le dossier ne fournit pas d'information sur le devenir des diplômés dans ce parcours. La question se pose de l'opportunité d'une mutualisation de certaines unités d'enseignement (UE « Contentieux civil » et « Famille et patrimoine ») entre les deux parcours du M2 *Droit privé*. Depuis la nouvelle offre, la réorganisation en deux parcours a permis, non seulement d'attirer plus d'étudiants dans ce M2 (20 étudiants en moyenne contre 11 à 12 dans l'ancienne maquette), mais aussi de proposer aux étudiants une formation orientée vers des secteurs d'activités plus spécialisés. Le dossier ne mentionne aucune délocalisation.

Positionnement dans l'environnement

Le master *Droit privé* fait partie d'une « dominante Droit privé », à côté de deux autres - « dominante Droit des affaires » et dominante « Droit public » -. Au sein de cette « dominante droit privé », il y a cinq mentions : *Droit privé* (sic), *Droit pénal*, *Droit notarial*, *Justice, procès, procédures* et *Droit des libertés*. Ces cinq mentions distinctes ont un tronc commun en matière d'enseignements, (mutualisation des enseignements) et offrent une spécialisation par le biais de l'approfondissement de certains enseignements. La mention *Droit privé* est concentrée sur l'enseignement du droit civil, de la procédure civile et du droit international privé. Toutefois, certains enseignements de M1 ne sont pas en lien direct avec le M2, notamment *Droit de la convention européenne des droits de l'homme, et Droit pénal*. Le porteur du dossier a fait un réel effort pour la présentation de l'offre de formation, rendue peu lisible par une grande fragmentation des masters. La solution de fondre le master *Justice, procès, procédure* (15 étudiants en 2017) en un parcours du master *Droit privé* (20 étudiants) est une des pistes opportunément envisagées**.** Elle nécessite semble-t-il une adaptation des emplois du temps pour une meilleure rationalisation de l'offre de formation. Le dossier ne mentionne pas d'autres masters de droit privé au plan local ou régional.

Un réel positionnement vers la recherche n'existe qu'au niveau du M2. Les enseignants du master sont la plupart membres du centre de recherches juridiques. Les étudiants du M2 assistent tout au long de l'année à des conférences, notamment en anglais, de professeurs invités par les laboratoires.

Hormis la très intéressante intervention de nombreux professionnels dans la formation (*cf.* ci-dessous), il n'est fait état dans le dossier d'aucun partenariat avec des organismes ou partenaires socio-économiques extérieurs.

Il est présenté les nombreuses relations internationales de l'université, sans préciser si elles concernent le master *Droit privé*. Ainsi, il est écrit qu'« un certain nombre de M2 prévoient la possibilité de faire un semestre de mobilité internationale avec des partenaires privilégiés (Université de Genève, Université de Kobé notamment) ». Parallèlement à ces échanges simples, la Faculté de droit a développé des double-diplômes à l'international au niveau master avec l'Université de Sherbrooke (Canada), l'Université de Sarrebrück (Allemagne), l'Université de Naples (Italie), l'Université de Nijni-Novgorod et l'Université de l'amitié des peuples à Moscou (Russie). Pour le M2, le parcours *Droit des personnes et de la famille* comprend 16 heures de cours d'anglais. Les étudiants sont, en outre, invités à travailler sur des documents en anglais. De plus, ils assistent tout au long de l'année à des conférences en anglais de professeurs invités par les laboratoires. Rien n'est dit pour le parcours *Droit civil économique*.

Organisation pédagogique

Un tronc commun et des cours optionnels permettant une spécialisation sont proposés en M1. Le M2 est dédiée complètement à la spécialisation avec deux parcours. La formation permet donc une spécialisation progressive. Les différents dispositifs d'accueil des étudiants ayant des contraintes particulières sont classiques. Le processus de validation des acquis de l'expérience (VAE) n'est pas assez décrit.

La place de la professionnalisation est importante au sein de la formation. Les professionnels sont fortement impliqués (avocats, mandataire judiciaire…). Un magistrat, conseiller à la cour d'appel, organise une simulation de procès qui dure un semestre. Un juriste d'entreprise, spécialiste de technique contractuelle, organise un exercice de négociation et de rédaction de contrats (à distance, puis en présentiel). Un médiateur organise un jeu de rôles. En outre, des professionnels sont invités à partager leur expérience à l'occasion de conférences (10 heures) ou lors de rencontres. Enfin, comme pour les autres masters, les étudiants inscrits sont destinataires de plusieurs actions pour une meilleure professionnalisation : ateliers, entretiens individualisés, « stage dating ». De nombreux outils sont développés par l'Université : programme « ouvrez-l'œil », outil CAREER CENTER et application Pstage. Les étudiants en M1 sont fortement incités à effectuer des stages facultatifs (non-crédités). En M2, un stage de deux à six mois selon le projet professionnel de l'étudiant est obligatoire**,** en entreprise, en juridiction, en cabinet d'avocat, au sein d'une collectivité locale ou d'une association, etc. Il y a une évaluation qualitative du maître de stage et une évaluation du rapport de stage par le directeur du parcours. Le stage, le mémoire font partie d'une UE « Méthodologie et insertion professionnelle ».

L'articulation de la recherche avec l'organisation pédagogique s'organise autour de cours et séminaires issus des activités de recherche menées au sein du laboratoire. Outre, le fait que chaque étudiant doit mener un projet de recherche, dans le parcours *Droit civil économique*, les étudiants sont associés à un projet scientifique et dans le parcours *Droit des personnes et de la famille*, c'est un projet de promotion souvent en lien avec la recherche. Grâce à ces différents projets, les connexions entre le M2 et le laboratoire d'accueil sont réelles et très pertinentes.

Les outils pédagogiques numériques sont également décrits. Le M1 en formation à distance utilise toutes les fonctionnalités de la plateforme moodle de façon classique, sans démontrer une pratique innovante en la

matière. Les innovations pédagogiques sont principalement menées au niveau du M2 : processus de la *classe inversée ;* groupes d'échanges de pratiques ; apprentissage des statistiques pour traiter des données.

Le dossier ne mentionne pas l'effectif des étudiants français ayant étudié à l'étranger. Il est précisé qu'au cours de l'année 2018-2019, « sept étudiants étaient en échange » sans aucune précision quant au master concerné.

Pilotage

L'équipe pédagogique n'est pas propre au M1 *Droit privé* mais relève de la dominante « droit privé ». Elle est essentiellement composée d'enseignants-chercheurs. L'équipe pédagogique est spécifique pour le M2, avec un directeur pour chaque parcours. Parmi les enseignants-chercheurs, l'équipe est composée à parts égales de professeurs et de maîtres de conférences. De façon globale, dans les deux parcours de M2, elle est composée environ d'un tiers de praticiens et de deux-tiers d'enseignants-chercheurs. Il est difficile de connaître la qualité des praticiens ; ceux-ci sont classés informatiquement en « médecin, notaire, avocat », « agent public » ou « salarié du privé ».

Il est très utile d'avoir les compte-rendu des conseils de perfectionnement du M1 et M2, et un tableau des différents stages effectués par les étudiants. Ces documents démontrent l'implication de l'équipe enseignante et de l'université. Les conseils de perfectionnement ont notamment conduit à un réaménagement des emplois du temps et de la procédure du grand oral en M2. Les enseignements du M2 font l'objet d'une évaluation anonyme et il est opportun de vouloir étendre cette évaluation aux enseignements du M1.

Le contrôle de l'acquisition des connaissances et des compétences se déroule de façon très classique en M1 ou en M2. Il est important de souligner que l'UGA a d'ores et déjà développé un portefeuille d'expérience et de compétences et le porteur du dossier fait part de sa volonté de mettre en place un accompagnement des étudiants de M2. Si le recrutement en M2 est très ouvert (admission de tout M1 juridique et des VAE), la sélection sur dossier conduit néanmoins à un effectif d'une vingtaine d'étudiants seulement.

Résultats constatés

Le taux de réussite global du M1 *Droit privé* est de l'ordre de 80 %, et d'environ 90 % en M2. Le taux de réussite est plus important dans le parcours *Droit civil économique* que dans le parcours *Droit des personnes et de la famille*.

Il convient de noter que les effectifs du M1 sont d'environ 90 étudiants (enseignement à distance compris) et qu'ils passent à 20 en M2, avec environ 10 étudiants dans chaque parcours. Il n'est fait aucune étude sur le devenir des non admis un M2, pas plus qu'il n'est mené d'études sur le devenir du public en enseignement à distance pourtant substantiel (50).

Les seules données disponibles sur le devenir des diplômés concernent l'enquête à un an portant sur la promotion 2016/2017, avec 14 répondants sur 23 diplômés. Parmi ces répondants, trois sont en emploi et deux en recherche d'emploi, neuf sont en poursuite d'études hors thèse et zéro en doctorat. Pour les promotions précédentes, le nombre d'étudiants ayant choisi de faire une thèse n'est pas précisé.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- L'attractivité de la formation avec une grande place laissée à la professionnalisation.
- La grande utilité du M1 en enseignement à distance attestée par les effectifs.
- L'évolution de la formation par la prise en compte des recommandations du conseil de perfectionnement.

Principaux points faibles :

- L'importance du nombre d'étudiants validant le M1 sans pouvoir intégrer le M2.
- Le suivi insuffisant des diplômés, avec aucune étude menée sur le public en enseignement à distance.
- La place incertaine du doctorat pour le parcours *Droit des personnes et de la famille*, orienté recherche.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Droit privé* est une formation riche et adaptée aux besoins de formation et professionnalisation des étudiants. L'orientation recherche du parcours *Droit des personnes et de la famille* pose question compte-tenu du faible nombre d'étudiants poursuivant en doctorat. L'équipe enseignante, riche et diversifiée, conduit une réelle réflexion sur l'avenir de la formation, l'adaptation des emplois du temps pour une meilleure rationalisation de l'offre de formation. Il est rare de voir un M1 de droit privé proposé en enseignement à distance ; c'est une vraie valeur ajoutée compte-tenu des nouveaux besoins de formation des adultes. Cependant, il faudrait collecter l'information et engager une réflexion sur le devenir et l'accompagnement des étudiants ayant suivi cette forme d'enseignement.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER DROIT PUBLIC DES AFFAIRES ET MASTER MANAGEMENT PUBLIC

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit public des affaires* et *Management public* est une formation bi-disciplinaire associant deux mentions. Son objectif est de former des juristes ayant une double compétence en droit public et en management, qui se destinent à occuper des postes à responsabilités. La formation propose un parcours unique et se déroule en six semestres d'enseignement : une année de niveau « première année de master » (M1) en droit public suivie de deux années de niveau « deuxième année de master » (M2) durant lesquelles sont dispensés de façon alternative des cours relevant du M2 *Droit public des affaires,* et des cours relevant du M2 *Management public*. Les cours ont lieu au sein de la Faculté de droit et de l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de Grenoble. Le master est proposé en formation initiale et en formation continue.

ANALYSE

Finalité
Le master *Droit public des affaires* et *Management public* a vocation à former des juristes à destination des collectivités ou des entreprises, ainsi que des avocats en droit public des affaires, ayant des compétences en management. L'objectif visé par le diplôme provient du constat réalisé par les anciens étudiants du master *Droit public des affaires* quant à leur manque de compétences en management, les mettant en difficulté dans leurs emplois. Les enseignements juridiques complétés par ceux en management répondent ainsi parfaitement à cette lacune, et l'ouverture du double master en 2016 semble de ce point de vue tout à fait justifiée et pertinente. La mention n'est pas délocalisée.
Positionnement dans l'environnement
Au plan local comme au plan national, le caractère bi-disciplinaire de la formation est original. Le master *Droit public des affaires* et *Management public* propose en M1 une proportion élevée de cours mutualisés avec les autres mentions en droit public. En M2, quelques cours sont mutualisés pour la partie juridique avec d'autres mentions en droit public et privé, tandis que pour la partie management, environ deux-tiers des enseignements sont mutualisés avec d'autres formations de l'IAE et notamment le master *Management et administration des entreprises.* Ces mutualisations paraissent pertinentes, et permettent notamment aux étudiants de travailler sur des projets avec des étudiants issus d'autres formations, tels que des élèves ingénieurs. Chaque mention du master est adossée à un laboratoire lié à sa discipline : le Centre d'Études et de Recherches

Appliquées à la Gestion (CERAG, EA7521) et le Centre de Recherches Juridiques (EA1965), auxquels sont rattachés les enseignants-chercheurs intervenant dans le diplôme. Une initiation à la recherche est proposée à la fois en M1 à travers la rédaction d'un rapport de recherche et obligatoire en M2 à travers la rédaction d'un mémoire de recherche. La poursuite d'études est possible à l'issue du master, certains étudiants (une minorité) se dirigeant ensuite vers une thèse en droit public.

La formation est bien intégrée dans son environnement socio-économique. En M2, environ 40 % des enseignements sont dispensés par des professionnels dont les compétences et responsabilités correspondent aux débouchés visés par le master. En outre, des partenaires privés ou publics issus du monde juridique, tels que le Barreau de Grenoble et le Tribunal Administratif de Grenoble, sont associés au pilotage de la formation à travers leur représentation au sein du conseil de perfectionnement.

Le master permet les échanges internationaux d'étudiants, mais l'information sur le nombre d'étudiants entrants ou sortants dans le cadre de ces programmes n'est pas renseignée clairement. En outre, une convention de double diplôme entre l'UGA et l'Université Libre de Bruxelles a été conclue dans le cadre de ce master : les étudiants du M1 ont ainsi la possibilité de réaliser leur année d'études à Bruxelles, tandis que le master accueille des étudiants de l'université partenaire. Un soutien financier de la région Auvergne Rhône-Alpes de l'Idex de l'UGA est apporté aux étudiants participant à ces échanges. Le partenariat est effectif puisque des échanges concernant une poignée d'étudiants (quatre en 2018-2019 : deux français et deux belges) ont eu lieu dès la première année de fonctionnement.

Organisation pédagogique

La spécialisation est progressive. Le M1 comprend certains cours relevant de la formation générale de droit public mutualisés avec d'autres M1 de droit et des cours spécifiques. Les enseignements sont plus spécialisés au niveau M2. En parallèle du master, les étudiants du master ont la possibilité de suivre un module non diplômant destiné à préparer les concours administratifs ou l'examen d'entrée au centre régional de formation professionnelle des avocats (CRFPA). Le M1 est proposé en présentiel et en enseignement à distance pour les étudiants éloignés ou présentant un problème de santé (28 % des effectifs en 2018-2019), tandis que le M2 n'est proposé qu'en présentiel. Des aménagements spécifiques aux sportifs de haut niveau, aux étudiants engagés ainsi qu'aux étudiants en situation de handicap sont mis en place au sein de l'UGA. La formation accueille chaque année des étudiants en reprise d'études ayant bénéficié d'une validation des acquis de l'expérience.

La formation est largement professionnalisante et ce, à plusieurs égards. Elle comprend un module d'accompagnement professionnel consistant en des ateliers de professionnalisation durant chaque année de master : ces ateliers ont vocation à aider les étudiants dans leur recherche d'emploi ou de stage, et à les préparer à des entretiens professionnels via la mise en place d'entretiens fictifs devant jury composé de professionnels du droit. Les étudiants de M2 peuvent également participer à une manifestation permettant la rencontre entre étudiants recherchant un stage et organisations en proposant un, appelée « stage dating » et organisée une fois par an. D'autres manifestations permettant une rencontre entre étudiants et professionnels, telles que des conférences et un forum des métiers, sont organisées au sein de la Faculté et ouvertes aux étudiants du master *Droit public des affaires* et *Management public*. Enfin, un stage est obligatoire en M2, stage qui peut aller jusqu'à six mois. La Faculté de droit ne délivre pas encore de supplément au diplôme, et la fiche du répertoire national des certifications professionnelles est complète et informative.

Une majorité d'intervenants du master *Droit public des affaires* et *Management public* est constituée d'enseignants-chercheurs rattachés à l'un des deux laboratoires parmi le CERAG et le Centre de Recherches Juridiques. Une initiation à la recherche est intégrée durant chaque année du master à travers la rédaction d'un travail de recherche (optionnel en M1).

Des innovations pédagogiques sont présentes dans le master sans toutefois être prépondérantes. Des mises en situation et de la pédagogie par projet sont par exemple proposés au sein de plusieurs enseignements juridiques. Il est difficile d'apprécier la présence d'innovations pédagogiques dans la mention *Management public* du master, ce qui est regrettable. Le numérique est surtout utilisé de façon logistique (espace moodle et intranet étudiant LEO) sans faire l'objet d'un enseignement dédié.

La formation est ouverte à l'international, notamment par la convention de double diplôme avec l'Université Libre de Bruxelles ainsi que l'échange d'étudiants au sein des programmes European Region Action Scheme for the Mobility of University Students (Erasmus) ou de programmes plus larges. L'enseignement de l'anglais n'est présent qu'en M1, ce qui est regrettable étant donné les responsabilités professionnelles visées par le diplôme. Des professeurs invités francophones interviennent de façon sporadique dans le master à travers des conférences.

Pilotage
L'équipe pédagogique est, par essence, pluridisciplinaire, composée d'enseignants-chercheurs des deux composantes auxquelles est rattaché le diplôme. Les intervenants extérieurs assurent 40 % des enseignements en M2 et leurs compétences sont en adéquation avec les objectifs de la formation. Le diplôme est piloté par trois personnes qui se répartissent la responsabilité du M1 et des deux M2. Les modalités de réunion de l'équipe pédagogique ne sont pas précisées. Un conseil de perfectionnement global de la formation est organisé une fois par an, et inclut les directeurs de chaque composante, des enseignants, des étudiants et des professionnels, tandis qu'un conseil plus restreint portant sur le M1 se réunit également une à deux fois par an. La formation est évaluée chaque année par l'administration d'une enquête anonyme remplie par chaque étudiant. L'analyse des résultats de l'enquête a permis à plusieurs reprises l'ajustement du contenu des enseignements ou de l'organisation de la formation. Les modalités de contrôle des connaissances et le règlement des études sont communiqués aux étudiants en début d'année. Le portefeuille de compétences n'a pas encore été déployé au sein de l'UGA. Le supplément au diplôme est accessible pour la seule partie management public, la Faculté de droit n'en délivrant pas. Les étudiants intégrant le master sont tous titulaires d'une licence en droit, les étudiants provenant d'autres disciplines ayant pu être acceptés dans le master n'ayant jamais réussi à valider le M1. Il n'existe pas de dispositif d'aide à la réussite, mais des heures de remise à niveau sont proposées à l'entrée du M2.
Résultats constatés
La formation est attractive et continue sa progression, le nombre de candidatures ayant doublé entre 2017 et 2019, passant de 48 à 96. Les effectifs sont satisfaisants, et ont bien progressé depuis l'ouverture de la formation, atteignant 32 étudiants en M1 et 15 en M2. Le taux de réussite est élevé, de l'ordre de 85 % en M1 et proche des 100 % en M2. Le taux d'abandon est relativement faible (2 à 3 étudiants par an), mais non nul, des abandons ayant lieu chaque année entre les deux semestres du M2 *Management public*. Cela est regrettable, mais ces abandons semblent motivés par des opportunités d'emploi pour les étudiants pendant une formation longue de près de six semestres. Les informations sur le devenir des étudiants sont collectées par l'observatoire des formations, qui réalise une enquête un an et deux ans après l'obtention du diplôme. Dans la mesure où la double mention a ouvert en 2016, il apparaît impossible de mesurer l'insertion des diplômés à échéance si rapprochée. Cependant, les statistiques disponibles sur les promotions ayant précédé la double mention fait apparaître un taux d'emploi à deux ans de l'ordre de 85 % et des poursuites d'études hors thèse de 10 % (ce qui représente seulement deux étudiants). En outre, les emplois obtenus sont dans l'ensemble en parfaite adéquation avec la spécialité et le niveau d'études.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation bi-disciplinaire originale et attractive, en progression constante depuis son ouverture.
- Une formation particulièrement professionnalisante, bien intégrée dans le paysage socio-économique.
- La co-diplomation avec l'Université Libre de Bruxelles.

Principaux points faibles :

- La dimension internationale limitée.
- Le taux d'abandon non nul lié à la durée de la formation.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master bi-disciplinaire *Droit public des affaires* et *Management public* ouvert depuis 2016 a su répondre aux attentes des étudiants qui ne bénéficiaient auparavant pas de compétences managériales. C'est une formation attractive et qui est en constante progression. La place de la professionnalisation est prépondérante et reflète la gestion active du diplôme par ses différents responsables. L'équipe pédagogique est parvenue à être à l'écoute des étudiants et partenaires professionnels, et apporter des modifications pertinentes depuis la création de la double mention. L'équipe pédagogique devrait réfléchir à l'articulation entre les deux masters, et aux moyens de réduire le taux d'abandon lié à la durée de la formation. L'insertion des enseignements de management public dans le master Droit public serait une perspective à étudier. La mention devrait également renforcer la place de l'anglais.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER ÉCONOMIE DE L'ENVIRONNEMENT, DE L'ÉNERGIE ET DES TRANSPORTS

Établissement : Université Grenoble-Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Économie de l'environnement, de l'énergie et des transports* ambitionne de former des spécialistes de l'économie de l'énergie. Trois parcours existent qui se distinguent non par l'objet mais par le public visé. Seul le parcours intitulé *Régime présentiel* est ouvert dès la première année de master (M1) et est destiné aux étudiants économistes en formation initiale. Le parcours *Double diplôme* en deuxième année de master (M2), vise des élèves ingénieurs de l'École Nationale Supérieure de l'Énergie, l'Eau et l'Environnement (ENSE3), les étudiants de l'université ne pouvant se réclamer *a priori* du diplôme d'ingénieur. Les cours se déroulent quasiment exclusivement à l'ENSE3 et pour l'autre part à l'université (avec les étudiants en présentiel) ou en enseignement à distance. Le parcours *Enseignement à distance* en M2 est réservé à la formation continue : personnes en situation d'emploi ou en situation de reconversion.

ANALYSE

Finalité
Le dossier expose clairement les compétences scientifiques et techniques nécessaires aux métiers visés (spécialistes de l'économie de l'énergie), eux-mêmes cohérents avec les attendus d'un master et l'intitulé de la mention. Soulignons que la formation est spécialisée dans l'économie de l'énergie (plutôt que l'économie de l'environnement ou des transports). Elle est composée principalement de cours sur la comptabilité carbone : compréhension des marchés de l'énergie et du carbone, la gouvernance climat-énergie-commerce (bilan gaz à effet de serre, plan d'action-climat, économie des politiques énergie climat, etc.). Les métiers visés sont bien renseignés : cadres spécialistes de l'énergie pour des entreprises énergétiques, de grandes entreprises hors énergie, des cabinets de consultants, des collectivités territoriales ou des organismes internationaux. Les enseignements sont cohérents avec les objectifs du master et les métiers visés. La formation fait appel à des connaissances en ingénierie et pour le parcours *Double diplôme* s'adresse à des ingénieurs qui par conséquent auront une double culture disciplinaire. Le dossier ne mentionne aucune délocalisation.

Positionnement dans l'environnement

Le parcours *Régime présentiel* s'inscrit comme l'une des poursuites possibles pour les étudiants de la licence d'économie-gestion locale et ne semble pas redondant avec les autres formations d'économie *in situ*. Des mutualisations avec le master *Chargé d'étude économique et statistiques* existent et concernent légitimement des enseignements transverses à tous les économistes (par exemple la théorie des jeux).

La formation la plus proche sur l'économie de l'énergie se situe à Montpellier, davantage orientée vers le droit. Il existe d'autres masters, par exemple ceux des Universités de Paris Saclay et Paris Dauphine, dont les orientations thématiques sont légèrement différentes (modélisation et prospective, finance carbone…). Ce master n'est donc pas en concurrence avec d'autres formations au niveau local, régional et national.

Le master est adossé au laboratoire GAEL Grenoble Applied Economics Lab (GAEL), dont l'un des trois axes est l'énergie (avec un angle souvent économétrique). Les chercheurs de cette unité interviennent dans le master. La formation à la recherche intervient sous la forme d'un mémoire en M1et d'un mémoire orienté recherche en M2 à la place du stage. La poursuite en thèse est possible (environ une par an), même si l'objectif reste l'insertion professionnelle.

Les partenaires socio-économiques sont diversifiés (collectivités, cabinets de conseils, grandes entreprises), et pertinents. Ces partenaires interviennent via des conférences sur un volume horaire important (63 heures) et servent de relais pour les stages. Mentionnons que la région elle-même est spécialisée sur les thématiques énergétiques (Tenerrdis : pôle de compétitivité de la transition énergétique de la région Auvergne Rhône-Alpes) et offre donc des terrains d'application.

A l'inverse, les relations à l'international ne semblent pas une priorité, à l'exception de quelques recrutements d'étudiants étrangers (pas d'Erasmus signalé).

Organisation pédagogique

La structure de la formation est tubulaire avec un seul parcours, proposé en présentiel en M1, comprenant des cours généralistes nécessaires à la « boîte à outils » commune aux économistes et partagé avec d'autres masters du département d'économie-gestion. Deux unités d'enseignement sont spécifiques à ce master : « Énergie et changement climatique » et « Cours en anglais » (cours d'économétrie appliquée à l'énergie). La spécialisation se fait essentiellement en M2. La seule personnalisation possible du parcours concerne un cours d'anglais pouvant remplacer le stage ou le projet tutoré (en M1). Cela peut paraître surprenant dans la mesure où l'objectif de ces derniers est d'améliorer l'insertion professionnelle. Toutefois, l'équipe pédagogique envisage de supprimer cette possibilité. La personnalisation intervient par le biais du choix par l'étudiant des sujets de mémoire ou projets tutorés. Concernant l'accueil des étudiants, des dispositifs au niveau de l'université existent pour les étudiants handicapés ou sportifs de haut niveau. Il n'est cependant pas possible de savoir s'ils ont été utilisés. Le dossier n'apporte aucune information sur les démarches de validation des acquis de l'expérience.

La formation soutient la professionnalisation via des cours sur l'élaboration de CV et lettres de motivation en M1 et M2, mais aussi l'animation du groupe LinkedIn sur lequel des offres de stages sont postées. Une journée « Alumni » (mise en relation avec les anciens étudiants) a été également organisée, ce qui pourrait être systématisé. L'équipe envisage aussi de rendre obligatoire le stage en M1. Par ailleurs, l'équipe s'est aussi saisie des outils mis à disposition par l'université comme la plateforme de dépôt d'offre « Career Center » et le programme « ouvrez-l'œil » par le bureau d'aide à l'insertion professionnelle local.

En M1 comme en M2, les projets tutorés permettent des travaux collaboratifs avec le monde de l'entreprise. Un groupe d'étudiants constitué de deux à quatre personnes, se voit obtenir une mission émanant d'une entreprise ou d'une collectivité. Dans ce cas, le donneur d'ordre fixe les caractéristiques de la mission et donne également une date limite de rendu du travail. Le groupe d'étudiants est encadré par un enseignant. 100 % des M1 ont intégré un projet tutoré, pour seulement 50 % à 60 % en M2, les étudiants étant peut-être trop contraints par la quantité de cours. Les stages sont facultatifs en M1 avec une durée minimum de sept semaines pour être validés. Les stages sont obligatoires en M2 avec une durée minimum de trois mois ; cependant, le stage peut être remplacé par un mémoire de recherche.

L'usage du numérique est classique pour les cours (bureau virtuel), sauf dans le cas de l'enseignement à distance où le projet TENDENS devrait développer de nouveaux contenus (par exemple de mini-vidéos). Il n'est pas fait mention d'autre innovation pédagogique. Le dossier ne dit rien sur d'éventuelles certifications professionnelles.

Pour le régime présentiel, un effort notable a été consenti sur l'anglais, à travers notamment quatre cours fondamentaux dispensés en anglais en M2, en plus des cours d'anglais à proprement parler.

Pilotage
L'enseignement en M1 est en très grande partie réalisé par des chercheurs (MCF et PU), les professionnels extérieurs intervenant de façon importante en M2. La liste des intervenants extérieurs ne précise ni le nom des organismes, ni le volume horaire individuel (parfois seule l'UE est indiquée). Ceci dit, le dossier donne des exemples qui témoignent de la qualité des interventions (statuts des intervenants, diversité des organismes, cœur de métiers). Le volume horaire est conséquent avec 66 heures de conférences. Ce système de conférences permet d'assurer une certaine fluidité (suivi de l'actualité, logistique), mais symétriquement, le contenu pourrait varier beaucoup d'une année à l'autre. Le conseil de perfectionnement comprend des professionnels issus d'entreprises et de collectivités territoriales. Il remplit son office, puisque des propositions en émanant sont reprises par l'équipe pédagogique. L'équipe pédagogique a aussi réalisé une évaluation globale de la formation par les étudiants (laquelle apparaît plutôt positive). Cependant, il n'existe pas de dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants. La généralisation du supplément au diplôme est prévue dans le projet 2019. Les modalités de contrôle des connaissances montrent qu'en M1 la quasi-totalité des enseignements sont en examen terminal uniquement, ce qui laisse peu de latitude aux étudiants pour apprendre de leurs erreurs. Instaurer davantage de contrôle continu pourrait éventuellement améliorer le taux de réussite en M1, ce qui constitue un sujet de préoccupation pour le porteur de projet.
Résultats constatés
Les effectifs du parcours présentiel sont en légère augmentation en M1 comme en M2. Ce sont de petites cohortes (entre 13 et 17 étudiants) ; ce qui est habituel au niveau des parcours en master d'économie. Le double diplôme en M2 attire une dizaine d'étudiants et un peu plus pour l'enseignement à distance. Le taux de réussite en M1, soit 65 %, est légèrement supérieur à la moyenne nationale en économie (soit 60 %). Le taux de réussite en M2 est supérieur à 78 %. Les enquêtes montrent une augmentation forte du nombre de répondants après 2013. Le taux d'étudiants en recherche d'emploi n'est que de 17,60 % après un an (enquête interne) et de 11,60 % après trente mois ; ce qui semble très satisfaisant. L'enquête à deux ans montre aussi une bonne insertion professionnelle en termes de rémunération, type d'emploi (cadre) et stabilité.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Le bon positionnement dans le tissu socio-économique local.
- La très bonne insertion professionnelle des étudiants.
- Des effectifs stabilisés, en particulier pour le régime présentiel.

Principaux points faibles :

- Le manque de lisibilité des intitulés de parcours, ne reflétant pas leur contenu.
- La confusion entre la notion de parcours et les modalités d'enseignement.
- L'absence d'évaluation des enseignements par les étudiants.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Cette formation dispose d'atouts solides tels que son insertion socio-économique, une équipe de chercheurs spécialisés dans la thématique, et une insertion professionnelle des étudiants très satisfaisante. Cette mention gagnerait à renforcer la lisibilité de ses parcours. Les réflexions engagées pour améliorer le taux de réussite en M1, ou encore la mise en place d'un dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants, devraient contribuer à renforcer la qualité de la formation. Enfin, des travaux entre étudiants de profils différents (économistes, élèves ingénieurs et personnes en formation continue) pourraient faciliter l'apprentissage de la culture d'entreprise et du vocabulaire des ingénieurs.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER ÉCONOMIE DES ORGANISATIONS

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Économie des organisations* (EDO) a pour objectif de former en deux années des cadres de haut niveau dans le but d'exercer des activités d'expertise et de management au sein des organisations : entreprises industrielles et commerciales, collectivités publiques, banques et sociétés financières, associations et organisations non gouvernementales. La formation s'organise autour de quatre parcours spécialisés : le parcours *Ingénierie économique* (IE), le parcours *Ressources humaines, organisation et conduite du changement* (RHO2C), le parcours *Stratégies économiques du sport et du tourisme* (SEST), et le parcours *Transformation des organisations de l'économie sociale et solidaire* (TOESS). Dès la première année de master (M1), les enseignements peuvent être effectués à l'étranger dans le cadre de programmes d'échanges internationaux. La formation se fait en formation initiale classique ou par alternance, en formation continue, en présentiel au sein de la Faculté d'économie et de gestion de Grenoble (FEG), ou en enseignement à distance (EAD).

ANALYSE

Finalité
Les objectifs scientifiques et professionnels du master EDO sont clairs : s'appuyer sur les théories de l'économie évolutionniste et institutionnaliste pour former des cadres directement opérationnels dans tous types d'organisations. Les connaissances attendues pour ce type de formation et les compétences permettant une bonne insertion professionnelle y sont affichées : des fondamentaux en économie et gestion de l'entreprise et socio-économie des organisations, des connaissances et aptitudes en anglais et informatique spécialisée, ainsi que des stages et travaux encadrés. Les enquêtes menées par l'observatoire des formations de l'UGA démontrent que l'insertion professionnelle est en adéquation avec l'objectif de la formation. De même, la formation permet une orientation vers le doctorat pour certains étudiants ayant suivi une option « recherche » en deuxième année de master (M2). La progressivité et l'unité méthodologique de la formation contribuent à une forte cohérence des enseignements par rapport aux objectifs scientifiques et professionnels affichés. La structuration en quatre parcours recouvre un ensemble cohérent des domaines de l'économie et la gestion des organisations. La formation n'est pas délocalisée.

Positionnement dans l'environnement

Le positionnement géographique du master EDO est clairement établi. Cette formation est la seule offrant cette mention en région Auvergne Rhône-Alpes ; il existe seulement deux formations équivalentes en France (Paris et Nice). Elle bénéficie en outre d'un accord de double diplomation avec Grenoble École de management. La formation est convenablement articulée avec l'environnement de recherche local de par la composition de son équipe pédagogique qui crée des liens naturels avec le laboratoire Centre de recherche en économie de Grenoble (CREG), l'école doctorale d'économie de l'UGA ainsi que des instituts spécialisés en recherche. Le master EDO affiche de nombreux et solides partenariats avec des entreprises, organisations ou institutions, qui se concrétisent par des débouchés professionnels pour les diplômé(e)s, mais aussi par des interactions institutionnelles et pédagogiques au sein de la formation. Le positionnement international de la formation est attesté par des relations d'échanges institutionnalisées mais aussi des accords de double-diplomation (Russie, Canada, Liban).

Organisation pédagogique

La structure de la formation est assez traditionnelle pour un master en économie, permettant une spécialisation progressive des étudiants : un fort tronc commun en M1 avec une large ouverture vers les enseignements des quatre parcours, puis une spécialisation complète pour le M2. Ainsi en M1, 50 % des crédits ECTS sont communs aux quatre parcours via les unités d'enseignement (UE) pour les enseignements fondamentaux et de professionnalisation. Peu de place semble cependant être accordée aux techniques quantitatives ou statistiques. Les liens entre les différents parcours semblent très limités. En M2, une UE optionnelle est proposée (pour deux parcours seulement) en vue d'une orientation vers la recherche en « gouvernance des entreprises ». Les modalités d'enseignement mises en place recoupent l'ensemble des possibles : présentiel et EAD, apprentissage (dès 2019) et formation continue, ainsi que l'accueil d'étudiants en situation de handicap ou sportifs de haut niveau.

Le master EDO place la professionnalisation au cœur de sa formation en poursuivant une stratégie favorable à l'implication des intervenants professionnels, à des partenariats structurés avec des organisations et plus récemment à l'alternance. Des dispositifs particuliers soutiennent la professionnalisation, dont : des projets tutorés immersifs, des missions en entreprises, un stage en M2 (de quatre à six mois), une plateforme d'informations professionnelles.

Le lien formation-recherche est établi tout d'abord par la composition de son équipe pédagogique qui incorpore de nombreux enseignants-chercheurs (EC) affiliés au laboratoire CREG et par ses liens avec l'Institut d'études sociales (dans le cadre du parcours RHO2C) et l'Institut de recherche sur l'économie politique de l'entreprise, et enfin par la possibilité d'une orientation vers la recherche dans le cadre du second semestre du M2.

La place du numérique dans la formation se concentre dans l'utilisation appuyée de l'espace numérique de travail de l'UGA et dans la mise à disposition de deux MOOC's (Massive open online course) sur le site FUN, élaborés par des EC locaux. Certaines pratiques pédagogiques innovantes sont aussi avancées : « jeux de rôle », réunions-bilan et depuis la rentrée 2016, jusqu'à 20 % des UE de M2 sont des « classes inversées ». La dimension internationale est présentée comme forte et pérenne dans le master EDO. Elle implique une mobilité étudiante institutionnalisée mais aussi des accords de double-diplomation.

Pilotage

L'équipe pédagogique est composée de 90 personnes, elle est diversifiée et équilibrée : entre les corps, les disciplines, les intervenants extérieurs universitaires ou professionnels. Ces derniers sont au nombre de 50 (le volume d'heures enseignées n'est pas clairement renseigné) et apparaissent compétents pour la finalité de la formation. Les responsabilités des membres de l'équipe pédagogique sont bien établies et les modalités de réunion de l'équipe de pilotage sont celles du conseil de master et des jurys.

Les conseils de perfectionnement se réunissent au niveau des parcours (en M2) et intègrent explicitement les partenaires professionnels extérieurs (leur composition et leur constitution ne sont cependant pas clairement renseignées). Au niveau de la mention, un conseil de perfectionnement est envisagé pour 2019. Le rapport d'autoévaluation indique que les modalités d'évaluation des enseignements par les étudiants est un processus bien ancré dans la formation, qui s'organise par parcours et dont les conclusions nourrissent les conseils de perfectionnement. Cette évaluation est conduite en plusieurs phases (individuelles et collectives) et supportées par des fiches d'évaluations traitées par les responsables de parcours. Le master EDO est engagé depuis 2017 dans une démarche d'obtention de la certification qualité « Formation Continue à l'Université » et projette son accréditation en 2020.

L'acquisition des connaissances et des compétences est cadrée au niveau de l'UGA et mise en place dans cette formation ; les règlements des études, les modalités de contrôle de connaissances sont disponibles, le portefeuille d'expérience et de compétences est un outil institutionnalisé et les suppléments aux diplômes sont fournis.

Les modalités de recrutement sont basées sur une procédure d'admission en M1 sur la base d'un examen du dossier du candidat puis d'un entretien. Une « attention particulière » est portée aux étudiants diplômés des cycles de licence de la FEG et au niveau d'anglais en général. Les dispositifs d'aide à la réussite (cours ou tutorat) pour les étudiants intégrant chaque année ce master, sont peu documentés.

Résultats constatés

Sur les trois dernières années, la mention EDO montre une bonne attractivité en M1 et M2. Elle a attiré environ 550 candidats et recruté autour de 150 étudiants chaque année, dont environ 65 % sont des diplômés locaux et 45 % poursuivent la formation en EAD. Au niveau du M2, les parcours ont des effectifs équilibrés autour de 40 à 50 étudiants. En moyenne sur les deux années, le master recrute 25 % d'étudiants internationaux et 30 % en formation continue. L'infléchissement modéré de l'effectif global dans l'année 2018-2019 est expliqué par une restructuration effectuée pour certains parcours, créant de l'incertitude chez les candidats. Les taux de réussite sont de l'ordre de 65 % en M1 et 75 % en M2 pour les deux dernières promotions.

Le suivi des diplômés du master, assuré par les enquêtes de l'observatoire des formations de l'UGA et complété par les données collectées par les responsables des parcours, montre un taux d'insertion professionnelle élevé de 72 % à un an et jusqu'à 90 % à deux ans. De surcroit, les diplômés du master EDO obtiennent des premiers emplois assimilables à des postes cadres qualifiés dans le secteur privé de la Région Auvergne Rhône-Alpes, ce qui est en adéquation forte avec la finalité de la formation. La poursuite d'études vers le doctorat n'est pas la cible principale du master EDO mais les quelques étudiants qui ont poursuivi dans cette voie affichent un domaine de recherche en économie de l'entreprise et des organisations.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- La bonne cohérence d'ensemble de la formation et pilotage efficace et participatif.
- La très bonne insertion professionnelle et partenariats avec l'environnement socio-économique.
- La double diplomation : Grenoble École de management et à l'international.
- Le poids important de l'EAD et la bonne dynamique en termes d'innovations pédagogiques.

Principaux points faibles :

- Le manque de mutualisations pour les enseignements transversaux en M2.
- La place limitée accordée aux techniques quantitatives ou statistiques au sein de l'architecture pédagogique.
- Des dispositifs d'aide à la réussite peu documentés et développés, vu la diversité des profils étudiants.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master EDO est une formation attractive, cohérente et performante dont le projet est clairement établi. La forte dimension internationale et professionnalisante du master est un atout qu'il faut conserver. Le passage vers l'apprentissage est une inflexion pertinente que l'équipe de direction a su anticiper et se propose d'amplifier. Les évolutions envisagées telles que la certification qualité et la mise en place d'un conseil de perfectionnement au niveau de la mention, devraient contribuer encore à améliorer le pilotage. Il serait également intéressant d'organiser des liens plus affinés entre le master EDO et le cycle de licence en économie et gestion porté par l'UGA, afin de mettre en place une politique de filière.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER ÉCONOMIE DU DÉVELOPPEMENT

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Économie du développement* (EDD) a pour objectif de former en deux années les étudiants dans le but d'occuper des postes de chefs de projets sur des programmes internationaux, nationaux, ou locaux dans des domaines comme les réformes des institutions, la lutte contre la pauvreté ou encore, la construction d'espaces politiques sur le commerce. La deuxième année de master (M2) comporte deux parcours : *Économie territoriale et développement* (ETD), et *Gouvernance des organisations pour le développement international* (GODI). Ce master en formation initiale classique est dispensé en présentiel sur le site de Grenoble, et à distance dans le cadre d'accords de double diplomation.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs scientifiques et professionnels du master EDD sont exposés clairement : proposer une formation professionnalisante complète pour permettre aux diplômés de viser à terme des fonctions de pilotage de projets et d'équipes sur des programmes territoriaux ou internationaux. Dans cette perspective, le master ne présume pas d'une approche méthodologique mais incorpore des enseignements aussi bien spécialisés que plus traditionnels en économie. Les connaissances attendues pour ce type de formation et les compétences qui permettaient une bonne insertion professionnelle y sont affichées : des fondamentaux en économie du développement, en finance internationale, des connaissances et aptitudes en anglais, de la gestion de projet, des techniques quantitatives ainsi que des stages & travaux encadrés. Un dispositif original d'options séquencées dans le temps permet aux étudiants en M2 (parcours GODI) de valider des compétences supplémentaires. Le master est engagé dans trois conventions internationales (pour la période 2016-2009) qui relèvent du régime d'enseignement à distance et qui dupliquent ambitieusement la formation présentielle. Les enquêtes menées par l'observatoire des formations de l'UGA démontrent que la qualité de l'insertion professionnelle est en adéquation avec l'objectif affiché de la formation. L'accord de filière délocalisée avec le Learning Institute de l'OCP (Office chérifien des phosphates au Maroc) est suspendu depuis 2017.

Positionnement dans l'environnement

Le positionnement géographique du master EDD est clair au plan local mais plus ambigu au niveau national. La concurrence locale est surtout orientée vers les domaines de la science politique et la géographie. La formation bénéficie en outre d'un accord cadre de « double compétence » avec Grenoble Ecole de Management. Au plan national, la singularité est moins prononcée et l'étendue des recoupements n'est pas visible avec des formations d'économie du développement bien reconnues, notamment de Paris 1 et Clermont-Ferrand. Toutefois, il est précisé que le positionnement national et international est plutôt méthodologique et se concentre tout d'abord sur l'économie politique du développement, et ensuite dans une perspective de poursuite d'études doctorales multidisciplinaires.

Même si ce master ne se positionne pas principalement sur ce créneau, l'environnement recherche du master est au cœur du processus de formation : le centre de recherche en économie de Grenoble (CREG) est le laboratoire d'appui et les doctorants de l'UGA sont souvent issus de cette formation (parcours GODI).

Même si l'équipe pédagogique s'efforce de tisser des liens locaux ou particuliers avec des relais internationaux, le master EDD n'est pas engagé de manière profonde et régulière avec des partenaires socio-économiques du secteur du développement, notamment sur une échelle mondiale. Il est toutefois à noter que certains étudiants peuvent renforcer leurs compétences (hors évaluation) via un Graduate Study Programme (GSP) des Nations Unies à Genève, et que des professionnels des Nations Unies ou experts internationaux sont impliqués dans les enseignements.

Le master est engagé dans cinq accords internationaux de double diplomation ; Saint-Pétersbourg, Moscou (2), et à partir de 2019/2020 Nijni Novgorod et l'Université équatorienne de Quito. Le programme permet de renforcer les échanges interculturels et d'ouvrir à des perspectives de mobilité aussi bien des professeurs et chercheurs que des étudiants. L'accord antérieur de filière délocalisée avec le learning Institute de l'OCP devrait redémarrer en 2019.

Organisation pédagogique

La structure de la formation est assez traditionnelle pour un master en économie, permettant une spécialisation progressive des étudiants : un fort tronc commun en M1 avec une large ouverture vers les enseignements des deux parcours, puis une spécialisation complète pour le M2. Ainsi en M1, 71 % des cours sont communs aux deux parcours. Une particularité notable de cette formation est l'existence d'un parcours relativement complet d'enseignement à distance pour les deux années. Outre les dispositifs spécifiques légaux, ce master intègre des étudiants relevant du statut de réfugiés et propose aux étrangers primo-arrivants un enseignement d'accompagnement en « méthodologie ». La formation continue est anecdotique pour être évaluée.

Compte tenu des objectifs d'insertion professionnelle à l'international, la motivation des étudiants pour ce type de carrière est contrôlée à l'admission, puis renforcée par des cours en anglais ou le GSP des Nations Unies, par exemple. La professionnalisation est soutenue par l'accompagnement des étudiants : la préparation au recrutement, le projet tutoré, les simulations de situations professionnelles, l'intervention d'experts internationaux, et le stage long en M2 (*a priori* six mois).

Le lien formation-recherche est une dimension qui est mise en avant dans le dossier, notamment en indiquant que les étudiants sont incités à poursuivre en doctorat, par exemple par le biais de la rédaction d'un mémoire de fin d'études qui se veut englobant et ambitieux. De surcroît, la composition de l'équipe pédagogique de la formation incorpore de nombreux enseignants-chercheurs affiliés au laboratoire CREG.

La place du numérique dans la formation se résume à l'utilisation de l'environnement numérique de travail de l'UGA, notamment moodle permettant la conduite de l'ensemble du parcours d'enseignement à distance. Il n'est toutefois pas indiqué si les étudiants ont accès à des outils logiciels spécifiques à la formation (gestion de base de données par exemple). Certaines pratiques innovantes sont aussi avancées : pédagogie inversée, méthodes d'apprentissage par problème, jeux de simulation pour la négociation internationale notamment. La plus notable est la programmation séquentielle des cours en M2 GODI qui permet d'accroitre les compétences des étudiants.

La dimension internationale est au cœur du projet de formation sur le développement, dû principalement au fait que plus de la moitié des étudiants (en moyenne sur les deux années) sont étrangers et relèvent de l'enseignement à distance. Selon le dossier d'autoévaluation, s'appuyer sur les accords internationaux permettrait de développer la mobilité des étudiants, jugée insuffisante. La première année de master (M1) comprend 48 heures de cours d'anglais (dont 24 anglais économique) en semestre 1, 24 en semestre 2. Les volumes de cours en anglais sont plus faibles en M2 : 18 heures d'anglais ou/et d'espagnol dans le parcours ETD ;

et *a priori* un cours « Development économics » (18 heures) dispensé en anglais dans le parcours GODI.

Pilotage

L'équipe pédagogique est composée de 41 personnes, principalement des enseignants-chercheurs (EC), et 10 professionnels. Ces derniers apparaissent compétents pour la finalité de la formation et assurent 30 % du volume total des heures du master.

Les conseils de perfectionnement n'ont pas été finalisés jusqu'alors. Toutefois, des initiatives semblables mais réduites à la communauté universitaire (étudiants-EC) sont mis en œuvre, ce sont les « collectifs enseignants-étudiants », qui discutent semestriellement des modalités et questions pratiques au sein de la mention dans son ensemble. Il pourrait servir de base pour aller vers ces conseils de perfectionnement. Un sondage annuel sur la base d'un questionnaire est mis en œuvre auprès des étudiants pour établir une évaluation des enseignements. Cette procédure minimale a toutefois permis des ajustements, dont le rééquilibrage de la charge de travail entre les semestres et l'évolution de l'offre de cours.

L'acquisition des connaissances et des compétences est en concordance avec le cadre standard défini au niveau de l'UGA, motamment le supplément au diplôme est dûment renseigné. En outre, des modalités particulières complètent le dispositif : les soutenances terminales devant un jury pour les projets tutorés, les rapports de stage et les mémoires et aussi la conduite d'un projet collectif (non valorisé en crédits ECTS) accompagné d'un voyage d'études (pour les régimes en présentiel apparemment).

Les modalités de recrutement sont classiques et basées sur une procédure d'admission en M1 *via* l'examen du dossier du candidat. Une difficulté particulière au régime d'enseignement à distance semble poindre lors du recrutement des étudiants. Les candidats sont principalement des professionnels en reprise d'études, ce qui semble pousser les commissions à infléchir leurs critères d'admission par rapport aux candidats en présentiel, de manière à optimiser la probabilité de poursuite d'étude pour ces étudiants étrangers.

Résultats constatés

Sur les trois années passées, la mention EDD montre une bonne attractivité en M1 & M2. Elle a attiré environ cinq fois plus de candidats que d'étudiants recrutés pour chaque année : 45 % d'étudiants internationaux et plus de la moitié des candidats pour l'enseignement à distance. Les effectifs sont proches d'une centaine d'étudiants, tant en M1 qu'en M2. Le taux de réussite en M1 varie entre 58 % et 37 % (pour la promotion 2017/2018 derniers chiffres connus) ; le taux de réussite en M2 est en général proche de 55 %. Ces faibles taux de réussite semblent provenir de difficultés dans le processus de recrutement des étudiants, certains inscrits ne poursuivent pas la formation et ceci est accentué pour le régime d'enseignement à distance (environ un tiers d'abandons). Une reconsidération de la procédure des admissions pourrait être envisagée afin de pallier cet écueil.

Le suivi des diplômés du master, assuré par les enquêtes de l'observatoire des formations de l'UGA, montre pour les étudiants entrés dans le marché de l'emploi, un taux d'insertion professionnelle proche de 75 % et un taux de recherche d'emploi d'environ 25 % (enquêtes à un an et deux ans). Ces chiffres confirment des difficultés d'accès à un premier emploi pour le quart des diplômés. Les diplômés du master EDD obtiennent des premiers emplois qualifiés ou cadres plutôt en dehors de la région d'accueil et en cohérence aussi bien avec le niveau que la spécialité de la formation. Environ 20 % des diplômés sont en poursuite d'études (dont la moitié en thèse), la poursuite en doctorat étant une cible affichée du master EDD.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation professionnalisante avec un parcours GODI orienté « recherche ».
- Le caractère international de la formation par les conventions de double diplomation et les partenariats avec des instances internationales (Genève et Bruxelles).
- Le partenariat « local » avec notamment le Graduate Study Programme.
- Le parcours EAD avec un contenu accessible, très proche de celui du présentiel.

Principaux points faibles :

- Le faux de réussite plutôt faible.
- Le biais de sélection dans le recrutement des étudiants pour le parcours EAD.
- La faiblesse des partenariats avec l'environnement socio-économique à l'international.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master EDD est une formation ambitieuse et globale, avec un projet clairement établi. La dimension internationale doit être renforcée, et mieux pilotée dans le cadre des accords de double-diplômes et conventions. Des réflexions doivent être engagées pour réduire le taux d'échec et le taux de diplômés en recherche d'emploi.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER ENTREPRENEURIAT ET MANAGEMENT DE PROJETS

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Entrepreneuriat et management de projets (EMP)* de l'Université Grenoble Alpes (UGA) est une formation en deux ans. Il est organisé selon deux parcours en seconde année : un parcours *Entrepreneuriat et conseil aux PME* (2014 à 2016) et un parcours *Entrepreneuriat et accompagnement* (2016 à 2019). Son objectif est de permettre aux étudiants d'acquérir les compétences en management et développement de projets nécessaires à la création, à la reprise d'entreprises, ou à l'accompagnement de tels projets. Le master est ouvert en formation initiale classique et en formation continue. La formation se déroule en présentiel sur le site de Saint Martin d'Hères, dans l'agglomération de Grenoble, à l'Institut d'Administration des Entreprises de Grenoble.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs du diplôme sont clairement exposés et les débouchés professionnels sont explicites. Il s'agit de développer des compétences en entrepreneuriat et en management nécessaires à la création d'entreprise, à la reprise ou à l'accompagnement de projets. Les compétences développées dans la formation sont tout à fait en adéquation avec ces objectifs. Elles sont organisées autour de connaissances fondamentales en gestion, d'outils méthodologiques, et de compétences managériales et comportementales. Les métiers accessibles à l'issue de la formation sont identifiés : entrepreneur, expert en évaluation de projets entrepreneuriaux (banques d'affaires, investisseurs), accompagnateur de projets entrepreneuriaux, chargé de clientèle entreprise (banques).
Positionnement dans l'environnement
La formation est le seul master de l'UGA sur cette thématique de l'entrepreneuriat. Néanmoins, un Diplôme Inter-Universitaire (DIU) Etudiant-entrepreneur existe à l'IAE. Le positionnement respectif de chacune de ces deux formations n'est pas clarifié. De plus, un mastère assez proche existe à Grenoble Ecole de Management. Le master EMP s'inscrit dans le réseau national Programme Etudiants Pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat (PEPITE) et ses différents sous-programmes. Des enseignants-chercheurs de l'équipe pédagogique participent activement à l'animation du réseau au niveau national et font partie également de

l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation.

Le master est adossé à un laboratoire de recherche, le Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG), équipe d'accueil (EA7521), via un axe Innovation et Complexité Organisationnelle (ICO). Les enseignants-chercheurs de l'équipe pédagogique sont membres du CERAG et plusieurs d'entre eux ont des travaux de recherche sur des thèmes en lien direct avec l'entrepreneuriat. Cette thématique est par ailleurs inscrite dans le projet sélectionné aux Initiatives d'Excellence (IDEX) dont l'UGA a été lauréate. Le master s'inscrit donc dans une dynamique globale autour de l'innovation et de l'entrepreneuriat.

Plusieurs partenariats en rapport avec l'objet de la formation sont engagés avec les milieux socio-économiques: réseaux professionnels -Réseau Entreprendre Isère, GAIA, Centre des Jeunes Dirigeants (CJD), Grenoble Angels, réseau Femmes Chefs d'Entreprise-, chambres consulaires, incubateurs. Ces partenariats, en plus de porter sur des interventions devant les étudiants, concernent des études de cas réels et des propositions de stage.

En termes de coopération internationale, l'équipe pédagogique participe à des groupes de travail avec des partenaires francophones (Belgique, Tunisie, Maroc, Algérie et Liban) sur la thématique de l'entrepreneuriat étudiant. Elle est également associée à des partenaires européens des Pays-Bas, du Royaume-Uni, d'Islande et du Danemark pour répondre à des appels à projets sur la thématique de l'entrepreneuriat social.

Organisation pédagogique

Le master EMP a une architecture peu lisible, particulièrement en ce qui concerne l'existence de deux parcours en M2. En effet, la formation ne compte qu'un seul parcours en M1, axé sur les compétences fondamentales en gestion et largement mutualisé avec la première année d'autres masters de l'IAE. En M2, les deux parcours proposés sont centrés l'un sur la création ou la reprise d'une activité, l'autre sur l'accompagnement de tels projets. Même si cela semble correspondre globalement aux objectifs professionnels visés, il n'en reste pas moins que la distinction entre les deux parcours est confuse.

La formation est suivie essentiellement par des étudiants en formation initiale. Elle est néanmoins ouverte à la formation continue, ce qui permet d'accueillir des profils variés. Selon leur projet, les étudiants peuvent par ailleurs obtenir le statut d'étudiants-entrepreneurs.

La formation a lieu exclusivement en présentiel, mais avec des modalités souples pour les étudiants-entrepreneurs (dispense de stage).

La place de la professionnalisation est naturellement grande dans la formation. Des stages longs ponctuent chaque année de formation pour les étudiants n'ayant pas le statut d'étudiants-entrepreneurs. Les étudiants travaillent sur leur projet de création ou de reprise. Ils effectuent également des missions ou des prestations de service pour le compte d'entreprises, participent à de nombreux évènements ou les organisent (salon de la création d'entreprise de l'IAE, conférences).

La recherche est présente dans la formation au travers des enseignements dispensés par plusieurs enseignants-chercheurs spécialisés en entrepreneuriat. Trois domaines de recherche sont notamment insérés dans le contenu de la maquette pédagogique : la gouvernance dans les jeunes entreprises de croissance (module Management stratégique en M1, module Levée de fonds en M2) ; les représentations des étudiants-entrepreneurs et le développement d'outils nationaux d'accompagnement des étudiants-entrepreneurs.

L'usage des outils numériques ainsi que l'innovation pédagogique sont bien développés. Les étudiants bénéficient des technologies et outils classiques mis à leur disposition par l'UGA ou par l'IAE tels que l'intranet étudiant, la plateforme de contenu des enseignements Moodle et l'application Career Center qui leur permet d'accéder à des offres de stages, d'alternance et d'emploi. De plus, des supports numériques de sensibilisation et de formation à l'entrepreneuriat sont développés par des entreprises extérieures en lien avec l'équipe pédagogique. Enfin, la pédagogie s'adapte aux profils variés des étudiants : pédagogie inversée et accompagnement individualisé dans la conduite de projets entrepreneuriaux.

L'internationalisation est présente, par l'usage fréquent de l'année de césure par les étudiants. Par ailleurs l'IAE demande à tous ses étudiants une ouverture à l'international par une période significative à l'étranger. Il peut s'agir soit d'un semestre réalisé dans une université étrangère ou d'un stage à l'étranger au niveau Licence 3 ou Master 1.

Pilotage
L'équipe pédagogique de petite taille mais équilibrée. Elle comprend dix enseignants-chercheurs en Sciences de gestion (trois Professeurs des Universités, six Maîtres de Conférences et un enseignant associé –PAST-) dont plusieurs spécialistes de l'entrepreneuriat ainsi que dix-sept professionnels, aux profils très diversifiés et dont les interventions sont en rapport direct avec leurs activités professionnelles. Globalement, les interventions des professionnels représentent 50 % des volumes des enseignements, ce qui paraît logique au regard de la spécificité de la formation. Un Professeur des Universités est porteur de la mention de master et un maitre de conférences est identifié en tant que responsable du master 2. Le conseil de perfectionnement se réunit une fois par an. Il comprend des enseignants-chercheurs, des représentants du monde socio-économique et des étudiants. De plus, la formation fait l'objet d'un pilotage attentif, avec des réunions formelles deux fois par an entre l'équipe pédagogique et les étudiants afin d'actualiser la définition des contenus en fonction des besoins. Les modalités de contrôle des connaissances (MCC) sont communiquées aux étudiants via les sites des filières et affichés dans les composantes. Ces documents font l'objet d'un vote de la Commission Formation et Vie Universitaire (CFVU) au plus tard un mois après le début des enseignements. L'UGA est globalement avancée dans le suivi d'acquisition des compétences. Mais l'utilisation de l'outil institutionnel que représente le portefeuille d'expérience et de compétences n'est pas mentionné.
Résultats constatés
Les informations concernant, les effectifs, leur statut d'inscription et leur réussite sont présentées globalement. Il n'est donc pas possible de comprendre pourquoi tous les étudiants de M2 sont systématiquement et exclusivement inscrits dans l'un ou l'autre des parcours selon l'année considérée. Cela conduit à s'interroger sur l'ouverture simultanée ou non des deux parcours de M2 sur une même année académique. Le nombre d'inscrits pédagogiques en M1 est stable sur les trois dernières années (20 à 22 inscrits). En revanche, le nombre d'inscrits en M2 est en baisse sur ces trois mêmes années (de 35 à 26 inscrits) sans qu'aucune information ne soit fournie. Les données concernant le suivi de l'insertion professionnelle à deux ans (enquête ministérielle) comme à un an (à l'initiative de l'établissement) sont produites au niveau de l'établissement par l'Observatoire des Formations. Les taux d'insertion professionnelle un an après l'obtention du diplôme sont assez décevants sur les trois dernières années : 50 à 52 % seulement des diplômés déclarent être en emploi, sur un nombre de répondants représentant un peu plus de la moitié des promotions. Et un pourcentage significatif (42 % en 2016, 23 % en 2017) de diplômés ont déclaré poursuivre des études hors thèse, ce qui est surprenant au regard de la spécialisation acquise dans ce master. L'enquête nationale à deux ans révèle en revanche des taux d'insertion plus élevés mais variables (75 % en 2014, 54 % en 2015 et 93 % en 2016), ici aussi sur un nombre de répondants représentant environ la moitié des diplômés interrogés.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une équipe pédagogique équilibrée en entrepreneuriat et innovation.
- Des liens forts avec les parties prenantes de l'environnement socio-économique local et les réseaux nationaux autour de l'entrepreneuriat.
- Une maquette de formation visant des métiers spécifiques.

Principaux points faibles :

- Une distinction et une organisation pédagogique des deux parcours de M2 difficilement compréhensible.
- Une insertion professionnelle très variable.
- L'alternance et la formation continue encore insuffisamment développées.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les responsables pédagogiques du master EMP ont identifié des points d'amélioration: être plus attractif en double compétence pour des profils scientifiques afin de toucher un nombre plus important d'étudiants ; concevoir un rythme pédagogique adapté à l'alternance afin de nouer des contrats avec des partenaires locaux et nationaux, et renforcer la culture du numérique dans le master. La clarification des articulations et différenciations avec le diplôme Etudiant-entrepreneur et avec le master *Management et administration des entreprises* est également annoncée. Ces différentes pistes de réflexion et d'évolution semblent pertinentes. Il conviendrait de surcroit de mieux différencier les deux parcours de M2, tant sur le plan du contenu que de l'organisation pédagogique.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER FINANCE

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Finance* de l'UGA vise à former des dirigeants d'entreprise ou de banque avec un excellent niveau d'expertise en finance. Ce master est organisé avec un tronc commun en première années de master (M1) puis une spécialisation en quatre parcours en deuxième année de master (M2) : *Advances in finance and accounting* (AFA), *Banque-finance* (BF), *Finance d'entreprise et gestion des risques* (FEGR) *et Finance quantitative* (FQ). Le M1 se décline à l'identique sur les deux campus de Grenoble et Valence. Selon les parcours, les cours sont dispensés à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Grenoble (parcours FEGR et AFA), sur le campus de Valence (parcours BF) ou de l'École nationale supérieure d'informatique et de mathématiques appliquées (ENSIMAG ; parcours FQ). Seul le parcours BF est en formation initiale par apprentissage, les trois autres parcours étant en formation initiale classique ou en formation continue.

ANALYSE

Finalité
Le master *Finance* est conçu pour apporter aux étudiants une formation solide dans les métiers de la finance. Les quatre parcours de M2 couvrent un spectre large et cohérent de champs, laissant aux étudiants la possibilité de carrières professionnelles ou académiques. Les compétences apportées sont nombreuses et clairement identifiées dans le rapport d'autoévaluation : la maîtrise des outils de gestion financière, le fonctionnement des marchés financiers, l'étude des systèmes et outils d'information, la compréhension des décisions financières. Les quatre parcours de M2 sont clairement identifiés et les objectifs pédagogiques sont adaptés aux réalités des métiers : - AFA est un parcours en anglais innovant dans sa construction « learning by doing », spécialisé dans les métiers de la recherche et du conseil. Il offre une poursuite d'études en thèse de doctorat. - Le parcours BF est organisé sur le rythme de l'alternance. Il propose des débouchés sur trois métiers principaux : conseiller patrimonial, chargé d'affaires entreprise, chargé d'affaires professionnel. - FEGR est un parcours centré sur les problématiques de financement investissement, évaluation et gestion de trésorerie et des risques. Là encore, les perspectives professionnelles affichées sont claires et cohérentes. - FQ est un parcours ouvert dans une logique de triple compétence, avec un public d'étudiants ayant eu un parcours en mathématiques et/ou informatique. Ce parcours original répond aux attentes d'organisations comme les banques, sociétés de services informatiques, éditeurs de progiciels financiers, gestionnaires d'actifs. Il a été créé en partenariat avec l'Ensimag de l'Institut polytechnique de Grenoble (Grenoble INP), établissement coaccrédité. Il n'y a pas de délocalisation de ce master.

Positionnement dans l'environnement

L'offre de formation dans les disciplines de la finance est fortement concurrentielle dans la région grenobloise (élargie à la région lyonnaise). La présentation des cursus concurrents est claire. Elle permet de comprendre le bon positionnement et l'originalité de l'offre pédagogique portée par l'UGA : large palette de métiers visés, coloration management de l'innovation et entrepreneuriat. Ceci en lien avec la stratégie de l'IAE de Grenoble (par exemple le module « financement des start up, TPE-PME (très petites entreprises-petites et moyennes entreprises » dans le M2 FEGR). À cela s'ajoute un partenariat avec l'ENSIMAG, avec la délivrance d'un « Certificat de formation en ingénierie pour la finance » par Grenoble INP-ENSIMAG, en plus du master *Finance* délivré par l'IAE de Grenoble.

Le master *Finance* est adossé au centre d'études et de recherches appliquées à la gestion (CERAG) et à l'École doctorale en sciences de gestion. Les interactions avec la recherche sont notables, puisque tous les étudiants du master suivent un cours d'initiation à la recherche, ce qui conduit certains étudiants à poursuivre vers le doctorat. Des dispositifs collaboratifs et interactifs avec la recherche sont mis en place selon les parcours. (principalement le parcours AFA).

Cette offre de formation fait l'objet d'un soutien fort de l'écosystème professionnel local de la banque, des entreprises commerciales et industrielles : recrutement de stagiaires, d'apprentis, participations aux entretiens, interventions pendant les cours, participations aux conseils de perfectionnement du master.

Au niveau international, l'équipe de formation du master souhaite que les étudiants aient une expérience à l'international avérée (césure entre les deux années de master encouragée, voire stage obligatoire du M1 à l'étranger pour les étudiants n'ayant pas eu d'expérience significative antérieure). Des flux d'étudiants étrangers sont importants surtout en M2 (une quarantaine d'étudiants), notamment dans les parcours AFA et FQ, du fait du partenariat avec l'ENSIMAG. Il n'y a pas de présentation d'accords d'échanges à l'international.

Organisation pédagogique

Le M1 fait l'objet d'une mutualisation avec le parcours *Comptabilité, contrôle, audit* (CCA) et *Contrôle de gestion et audit organisationnel* (CGAO) sur les cours des fondamentaux des techniques en comptabilité finance, contrôle de gestion et droit. Pour le M2, certains cours sont mutualisés entre les différents parcours. Il est précisé un ensemble de dispositifs pédagogiques (validation des acquis de l'expérience, dispositifs d'aide à la réussite…). Les volumes des enseignements sont différents selon les parcours : 270 heures pour le parcours AFA, 231 heures en parcours FQ, 297 heures pour le parcours FEGR et 427 heures pour le parcours BF, ouvert en alternance exclusivement. La structure de la formation permet une spécialisation progressive.

La professionnalisation est bien développée à travers les stages, ou l'alternance pour le parcours BF, organisé sur le rythme d'une semaine par mois au sein de l'IAE, puis trois semaines en entreprise. Un stage de 12 semaines est obligatoire en M1 (des stages longs de 16 à 20 semaines sont possibles et encouragés). Les stages en M2 sont généralisés selon les parcours, mais de façon soit obligatoire pour les parcours *FEGR* et *FQ,* avec une durée de trois à six mois, et optionnel pour le parcours AFA. Dans la pratique, l'ensemble des étudiants privilégient un stage long : seuls les étudiants du parcours AFA envisageant de poursuivre en doctorat (deux à trois par an) choisissent de consacrer cette période à la rédaction de leur mémoire de recherche au sein du CERAG. L'accompagnement pédagogique est clairement explicité pour les stages. Des dispositifs sont mis en place pour accompagner les étudiants dans leur démarche de professionnalisation comme l'outil « CAREER CENTER » pour les recherches de stages ou l'opération « Ouvrez l'œil » organisé par le bureau d'insertion professionnelle de l'université.

Des dispositifs pédagogiques « innovants » qui font une large place à la mise en situation professionnelle ont été mis en place selon les parcours, comme le cours sur le financement des TPE-PME en M2 FEGR, dans lequel les étudiants jouent le rôle de consultants en matière de financement de projets industriels ou commerciaux, ou encore le cours d'ANACOB avec une soutenance en présence de professionnels (analystes financiers, conseillers en fusions-acquisitions, leveurs de fonds, etc. La place du numérique se limite à l'environnement numérique de travail. Le dossier n'indique aucune formation aux nouvelles technologies, alors que le numérique est très développé dans le monde de la finance. Une sensibilisation est proposée à l'éthique et à l'intégrité scientifique.

La place donnée à la dimension internationale est importante dans la formation, puisque le passage en M2 est conditionné par une expérience internationale lors d'un semestre à l'étranger (possible dès le second semestre de licence, avec l'une des 80 universités partenaires), soit par un stage à l'étranger. Au-delà, l'accent est mis sur la maîtrise de l'anglais, indispensable dans les métiers de la finance, avec la possibilité d'une année de césure entre le M1 et le M2, ainsi que des enseignements en langue anglaise (100 % des cours dans le parcours AFA notamment). L'accueil d'étudiants étrangers (une dizaine en M1, plus de 40 en M2) essentiellement dans les

parcours AFA et FQ en partenariat avec l'ENSIMAG donne à la formation une dimension également internationale.

Pilotage

L'équipe pédagogique fait l'objet d'une présentation claire. Elle est composée d'enseignants-chercheurs et de professionnels reconnus (directeurs de banque, directeurs d'entreprises, cadres financiers...) dont le processus de recrutement est explicité. Moins de 10 % des enseignements sont réalisés par des professionnels ; ceci n'est qu'une indication sur l'ensemble des deux années de master : le dossier ne permet pas d'apprécier la part de professionnels selon les parcours de M2 notamment. Chaque parcours est piloté par un enseignant-chercheur. L'équipe pédagogique se rencontre régulièrement lors des jurys ainsi que lors de réunions thématiques ou dans le cadre du département « Audit, comptabilité, contrôle, finance » qui regroupe l'ensemble des enseignants et enseignants-chercheurs de ces disciplines. Rien n'est indiqué sur la participation des enseignants permanents de l'Ensimag qui représentent 17 % des enseignements, ou de ceux du site de Valence par exemple.

Le dossier indique des réunions régulières du conseil de perfectionnement auquel participent les professionnels intervenant dans la formation ainsi que les étudiants de M2. Ce conseil se réunit au moins une fois par an en décembre et fait l'objet d'un compte rendu (un procès-verbal fourni dans le dossier d'autoévaluation). Une évaluation de la formation et des enseignements a été mise en place. Le taux de satisfaction du master dans son ensemble est plutôt assez élevé, avec une qualité des enseignements reconnue, même si des points d'amélioration demeurent comme la déconnexion entre la perception des étudiants et des professionnels en matière de compétences. Ceci étant, ces résultats ne sont que partiels compte tenu du taux de réponse très faible,

Les modalités de contrôle de connaissances sont communiquées aux étudiants via les sites de filières ou affichés en composantes. En matière d'approche par compétences, l'établissement est moteur comme en témoigne l'outil institutionnel de suivi des compétences (35 % des utilisateurs actifs contre 22 % au niveau national), mais le dossier n'indique pas dans quelle mesure le master *Finance* est dans ce cas.

Les modalités de recrutement sont claires, particulièrement pour l'entrée en M2 où sont pris en compte le nombre de place, les vœux par parcours effectués par les étudiants du M1, le taux de réussite en M1 et le nombre d'étudiants de M1 désirant effectuer une année de césure. Une remise à niveau personnelle est recommandée à certains étudiants avec des supports pédagogiques mis à disposition pendant l'été.

Résultats constatés

Les effectifs du master sont stables sur trois ans, avec plus de 170 étudiants inscrits au total : environ 50 étudiants en M1 et de 110 à 120 en M2. Les taux de réussite sont de 94 % en M1 et d'environ 80 % pour le M2. Le taux d'emploi à un an est de 71 % en moyenne sur l'ensemble des parcours selon l'enquête interne à un an. Sur l'enquête nationale à deux ans, le taux d'emploi en adéquation avec le niveau du diplôme est de 88,90 % pour l'année 2015-2016. Il est à noter un nombre significatif de poursuites en doctorat.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation structurée de manière cohérente, offrant un spectre d'études à fort potentiel de professionnalisation.
- Le fort maillage avec la recherche.
- La dimension internationale développée.

Principaux points faibles :

- La place limitée du numérique.
- Des innovations pédagogiques inégales selon les parcours.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Finance* propose une formation solide avec un large spectre de métiers possibles dans le monde de la finance et une ouverture à l'international plutôt développée. Les perspectives envisagées, ouverture d'autres parcours à l'alternance et accords de double-diplôme avec des universités à l'étranger, permettraient de renforcer encore la qualité de la formation. Enfin, intégrer des modules de formation aux nouvelles technologies apparait indispensable pour une formation visant des métiers de la finance très digitalisés.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER GESTION DE PRODUCTION, LOGISTIQUE, ACHATS

Établissements : Université Grenoble Alpes – UGA ; Grenoble INP

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Gestion de production, logistique, achats (GPLA)* de l'Université Grenoble Alpes (UGA) est une formation en deux ans ayant pour objectif de former des managers dans le domaine du *Management des achats et de la chaîne logistique*. La formation propose deux parcours en M2, le parcours Management stratégique des achats (DESMA) et le parcours *Management de la chaîne logistique (MCL).* Le parcours DESMA est proposé en formation initiale, en formation continue et en alternance, tandis que le parcours MCL est proposé en alternance et en formation continue. La formation a lieu au sein de Grenoble IAE (Campus de Grenoble).

ANALYSE

Finalité
Le master *Gestion de production, logistique, achats (GPLA)* a pour objectif de former des cadres managers dans les domaines des achats ou de la chaîne logistique. Le parcours DESMA est plus particulièrement destiné à former des futurs directeurs ou responsables des achats, acheteurs et coordinateurs des achats ; le parcours MCL est destiné à former des responsables logistiques (flux internes et externes), planificateurs. Les compétences correspondant à cet objectif, tant techniques que managériales, transversales et relationnelles sont parfaitement identifiées. Le programme du master 1 et celui des deux parcours de master 2 sont tout à fait cohérents avec cet objectif.
Positionnement dans l'environnement
Le master GPLA est clairement positionné au sein des formations de l'Université Grenoble Alpes. Une majeure Management des Ressources, comprenant notamment un cours de management des achats et un cours de management de la chaîne logistique, est proposée dès la troisième année de la licence *Économie-gestion*. En outre, la mention est co-accréditée avec Grenoble INP : les élèves-ingénieurs de l'Ecole de Génie Industriel ont ainsi l'opportunité d'effectuer leur dernière année dans le parcours DESMA, tandis que certains étudiants de Grenoble IAE peuvent, sur sélection, intégrer l'Ecole de Génie Industrielle durant une année de césure entre le master 1 et le master 2 afin d'obtenir le diplôme d'ingénieur de Grenoble INP. Le master GPLA est unique au sein de l'Université Grenoble Alpes, mais il existe d'autres masters GPLA au niveau de la région Auvergne-Rhône-Alpes. Il existe cependant certains facteurs de différenciation entre ce master et

les autres, liés notamment aux débouchés davantage orientés vers le secteur industriel.

L'équipe pédagogique du master est constituée très majoritairement d'enseignants-chercheurs membres de l'équipe d'accueil EA7521du Centre de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG). Un cours d'initiation à la recherche d'une durée de 24 heures est proposé en master 1.

Une partie comprise entre 40 et 50 % des enseignements est dispensée par des professionnels du secteur des achats et de la chaîne logistique. Les liens avec les partenaires socio-économiques sont solides, dans la mesure où ceux-ci sont présents à plusieurs étapes de la formation, telles que les entretiens de sélection, le grand oral, ou encore certains événements annuels récurrents. Ces partenaires proposent également des stages et des contrats d'alternance. En outre, des conventions avec des associations professionnelles du secteur ont été signées au niveau du master 2.

Le master n'a pas développé de coopérations internationales spécifiques. Les étudiants du master sont encouragés à partir en stage de master 1 ou 2 à l'étranger ou à y effectuer une année de césure. Une expérience significative à l'international leur est demandée, mais les conséquences éventuelles en cas de non-respect de cette obligation ne sont pas explicitées.

Organisation pédagogique

Le master propose une spécialisation progressive. Le premier semestre master 1 repose sur un socle commun d'enseignements, tandis que le second semestre propose certains enseignements orientés vers les parcours de master 2. Le master 2 propose des cours spécifiques en lien direct avec les débouchés visés. Un seul des parcours de master 2 est proposé en formation initiale, mais les deux parcours sont proposés en alternance et en formation continue. La formation continue accueille chaque année un nombre relativement important d'étudiants (entre 17 et 25) dans le parcours DESMA, et un nombre plus faible (entre trois et cinq) dans le parcours MCL. Une procédure de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) existe, mais les demandes sont cependant rares.

La formation est fortement professionnalisante. En formation initiale, un stage est obligatoire en master 1 et en master 2, tandis que l'alternance proposée par les deux parcours permet de fait une professionnalisation. Certains enseignements, tels qu'un jeu d'entreprise, ou des mises en situation professionnelle proposés en master 2 contribuent également à la professionnalisation. Un forum de recrutement permettant la rencontre des étudiants avec les professionnels proposant des stages est organisé chaque année. La direction de l'orientation et de l'insertion professionnelle met à disposition des étudiants des outils visant à faciliter leur insertion sur le marché du travail.

Le master fait intervenir des enseignants-chercheurs issus des trois axes de recherche du CERAG, et un cours d'initiation à la recherche de 24 heures est présent dans le master 1.

Le numérique est peu présent dans le master, ce qui est regrettable, la place occupée par celui-ci résidant uniquement dans le dépôt des supports de cours sur la plateforme Moodle. En outre, le master met en œuvre peu de pratiques pédagogiques innovantes, à l'exception d'un jeu d'entreprise en master 2 et d'un cours dans le parcours MCL ayant pour objectif la gestion d'un projet lié à des problématiques professionnelles d'intérêt pour les entreprises.

Le master accueille des étudiants étrangers, en proportion importante dans le parcours DESMA en formation initiale, à la demande des entreprises. En revanche, bien qu'une expérience à l'étranger constitue un objectif affiché du master, les statistiques sur les étudiants du master partant étudier à l'étranger via des programmes d'échanges internationaux ne sont pas connues. La place de l'anglais dans la formation est très faible, ce qui est regrettable : hormis quelques cours d'anglais dispensés durant certains semestres, très peu d'enseignements en anglais sont proposés.

Pilotage

La formation est pilotée par quatre enseignants-chercheurs et un PAST se partageant la responsabilité des différents parcours. L'équipe pédagogique est constituée d'enseignants, d'enseignants chercheurs et de professionnels dans des proportions tout à fait satisfaisantes. L'équipe pédagogique ne se réunit que lors des jurys semestriels ou annuels, ou de façon informelle. Les professionnels assurent entre 40 et 50 % des enseignements, ce qui est cohérent avec les débouchés visés du master. Les fonctions exercées par ces intervenants sont en outre satisfaisantes au regard des enseignements dispensés.

Un conseil de perfectionnement constitué du directeur de la mention, d'enseignants-chercheurs et de professionnels, se réunit au moins un fois par an. Ce conseil n'intègre pas les étudiants du master, ce que l'on

peut déplorer. Une évaluation de la formation par les étudiants est proposée par l'université, mais des évolutions de la formation ne semblent pas en avoir découlé.

Les étudiants reçoivent chaque année le règlement des études ainsi que les modalités de contrôle des connaissances, et peuvent consulter la fiche Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) recensant les compétences visées. Les jurys d'examen se réunissent à chaque semestre. Un portefeuille de compétences est proposé par l'université. Le supplément au diplôme est disponible, mais il est relativement peu informatif.

Des passerelles d'admission directe existent entre la licence 3 d'*Économie-gestion* et le master 1 pour les étudiants de la L3 ayant satisfait à certaines exigences en terme de résultats obtenus. Des aménagements spécifiques sont prévus au sein de l'université pour les étudiants engagés ou sportifs de haut niveau.

Cependant, aucun dispositif d'aide à la réussite n'a été mis en place dans le master, ce qui paraît dommage.

Résultats constatés

La formation attire un nombre satisfaisant d'étudiants, que ce soit en formation initiale, continue ou en alternance. Les taux de réussite, de même que les taux d'abandon éventuels, ne sont toutefois pas connus ce qui est regrettable.

Des informations sur le devenir des étudiants un an et deux ans après leur diplôme sont recueillies par l'observatoire des étudiants à un rythme annuel.

Le taux d'insertion des étudiants est relativement satisfaisant (de l'ordre de 80 % à un an et de plus de 93 % en moyenne à deux ans) et les emplois soit très majoritairement en adéquation avec la spécialité.

Les diplômés en poursuites d'études sont très rares, ce qui est cohérent avec les objectifs visés par le master.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une professionnalisation importante quel que soit le parcours.
- Des liens étroits avec le monde socio-économique.
- Une bonne insertion professionnelle des étudiants.
- Un parcours co-accrédité avec Grenoble INP.

Principaux points faibles :

- Une faible ouverture à l'international, tant sur le plan des mobilités que sur le plan des enseignements.
- Une ouverture sur le numérique et des pratiques pédagogiques innovantes limitée.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master GPLA est attractif et solide ; il offre des débouchés professionnels ciblés et permet une insertion satisfaisante des étudiants. L'équipe pédagogique envisage de développer davantage de co-diplomations avec des écoles d'ingénieurs, ce qui est positif.

Néanmoins les moyens humains dont dispose la mention paraissent freiner considérablement les perspectives de développement.

La formation n'a pas pu développer de coopérations internationales spécifiques, et peine à envoyer ses étudiants à l'étranger pour une année d'études ou un stage. L'équipe pédagogique devrait, dans la limite de ses ressources, axer sa stratégie de développement vers une internationalisation beaucoup plus présente, à travers le

développement de coopérations et la mise en place de cours en anglais, ce qui irait dans le sens de la demande de certains professionnels ayant des liens avec la formation.

En outre, la place du numérique dans la formation est également à développer, notamment au regard des débouchés professionnels visés par la formation.

Enfin, la mise en conformité du Conseil de Perfectionnement nécessite d'intégrer des représentants des étudiants au conseil de perfectionnement et d'intégrer les remarques formulées à la réflexion sur l'évolution de la formation

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2019

MASTER GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Gestion des ressources humaines (GRH)* de l'Université Grenoble Alpes est une formation en deux ans qui vise à former des cadres de la fonction Ressources Humaines (RH), dans tout type d'organisation, publique ou privée.

Le master accueille des étudiants en formation initiale, classique ou en alternance, ainsi que des étudiants en formation continue.

La formation se déroule en présentiel sur le site de Saint Martin d'Hères dans l'agglomération grenobloise, et est assurée à l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de Grenoble.

ANALYSE

Finalité
Le master GRH de l'Université de Grenoble Alpes (UGA) a des objectifs clairs et bien identifiés, en matière scientifique comme en matière professionnelle. Il a pour objectif de former des cadres généralistes des ressources humaines, avec toutefois des modules de spécialisation dans des domaines particuliers de la RH (formation, recrutement, etc.). Le programme pédagogique, bâti autour d'enseignements spécialisés en ressources humaines mais aussi autour de disciplines connexes et de compétences transversales, est tout à fait en cohérence avec ces objectifs. Les métiers visés, notamment responsable du recrutement, responsable de la formation, consultant RH, sont en adéquation avec la formation proposée. Le master propose également un parcours recherche qui ouvre vers la poursuite d'études en doctorat.
Positionnement dans l'environnement
Le master GRH en Sciences de Gestion à l'UGA a fait le choix d'une approche généraliste des ressources humaines. Ce positionnement répond aux besoins des entreprises. Il existe par ailleurs à l'UGA une formation plus spécialisée sur la conduite du changement en ressources humaines dans un master d'Économie des organisations. Des partenariats de double diplomation existent avec l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de

Grenoble et Grenoble Institut national Polytechnique (IEP) mais les flux d'étudiants concernés s'avèrent faibles.

Au niveau régional, il existe d'autres masters GRH portés par des IAE (Lyon, Clermont-Ferrand). Au niveau national, le master fait partie du réseau Référence RH.

Les liens avec la recherche sont avérés. Le master s'appuie sur un laboratoire de recherche, le Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG), équipe d'accueil (EA7521), et sur l'Ecole Doctorale des Sciences de Gestion (EDSG 275). Les enseignants-chercheurs de l'équipe pédagogique sont membres du CERAG et travaillent en recherche sur des thèmes en lien direct avec la Gestion des Ressources Humaines. Le diplôme bénéficie également d'activités liées à deux chaires de Grenoble IAE (Innovation et capital humain, ainsi que Management et santé au travail). Enfin, le diplôme comprend un parcours recherche.

Le diplôme bénéficie d'un environnement socio-économique riche et de nombreux contacts avec des entreprises industrielles ou du secteur tertiaire, ainsi qu'avec des administrations publiques. Ces liens se concrétisent de multiples façons : par des interventions pédagogiques, des conférences, témoignages, projets et autres implications dans des évènements organisés dans le cadre du diplôme. Ils se traduisent également par des stages, des contrats d'alternance et de la formation continue. Enfin, des contacts étroits avec la section locale l'Association Nationale des Directeurs des Ressources Humaines (ANDRH 38) sont établis et participent à la professionnalisation des étudiants.

Sur le plan de l'ouverture à l'international, aucun accord de coopération n'est mentionné.

Organisation pédagogique

L'architecture du master GRH est classiquement structurée sur deux années d'études. La première année de master (M1) est généraliste et vise dans un premier temps à apporter des bases en sciences humaines et sociales pour les étudiants issus de cursus en sciences de gestion (les 2/3 de la promotion) et des bases en sciences de gestion pour les non gestionnaires. Dans un second temps, le programme de M1 propose des enseignements en ressources humaines tout en continuant à délivrer des compétences transversales en sciences de gestion. Un stage de douze semaines est prévu dans la maquette. La seconde année de master (M2) peut se faire en formation initiale, en alternance ou en formation continue. Les étudiants n'ayant pas effectué le M1 à l'UGA bénéficient d'une remise à niveau et les apprentis se forment sur leur lieu d'apprentissage. La répartition des enseignements dans le calendrier est donc prévue afin de concilier au mieux ces divers profils d'étudiants. Globalement, le master ne propose qu'un seul parcours. Toutefois, les étudiants qui le souhaitent peuvent substituer quelques cours à orientation professionnelle par des cours à orientation Recherche afin de poursuivre en doctorat.

La professionnalisation, outre les stages, l'alternance, et la formation continue, est largement développée par les interventions de professionnels des RH dans la formation, via des jeux de simulation ou des projets (missions de conseil projets entrepreneuriat).

La place de la recherche est avérée, et se traduit de multiples façons : les domaines de spécialité des enseignants-chercheurs de l'équipe pédagogique, l'existence des modules de recherche en M2, l'invitation des étudiants aux manifestations organisées autour des chaires, le contenu des enseignements (méthodologie, séminaire de lecture, mini-travaux de recherche).

La place du numérique dans la formation est classique avec la mise à disposition de ressources et services numériques par l'université : agenda, messagerie, emploi du temps, relevé de notes, plateformes pédagogiques. Les méthodes pédagogiques mobilisées sont classiques également et comprennent notamment de la gestion de projet, des simulations de gestion et des études de cas réels.

L'ouverture internationale consiste à demander aux étudiants de passer un semestre à l'étranger ou d'effectuer un stage à l'étranger en M1. Ces dispositions s'avèrent compliquées à mettre en œuvre car 25 % de M1 travaillent en parallèle des études et 40 % sont boursiers sans moyens de financement d'un séjour à l'étranger. Peu d'enseignements sont dispensés en anglais car le niveau de langue des étudiants limite le nombre de cours entièrement en anglais sans nuire au contenu.

Pilotage

L'équipe pédagogique est de taille suffisante pour assurer la gestion du master. Elle comprend quatre Professeurs des Universités, six Maîtres de Conférences et deux Attachés Temporaires d'Enseignement et de Recherche (ATER) en sciences de gestion. En 2018-2019, ces enseignants permanents ont dispensé 60 % des cours de M1 et 70 % des cours de M2. S'y ajoutent 18 professionnels dont les interventions sont en rapport direct avec des activités de GRH. La formation est bien pilotée, avec un responsable de mention, un responsable pédagogique pour le M1 et deux responsables pédagogiques pour le M2 (un pour le groupe en formation

initiale et un pour les groupes alternance et formation continue).

Le conseil de perfectionnement se réunit une fois par an. Il comprend des enseignants-chercheurs, des représentants du monde socio-économique et des étudiants (ou anciens étudiants). Il vise à porter un jugement sur la pertinence des maquettes et à réfléchir sur les évolutions souhaitables, par exemple sur des thématiques de droit du travail, de compétences de négociation, etc. Par ailleurs, des réunions sont organisées entre les enseignants permanents de manière régulière, trois à quatre fois par an. Les étudiants sont associés par des points réguliers faits avec leur responsable pédagogique ou via leurs délégués.

Les modalités de contrôle des connaissances (MCC) sont communiquées aux étudiants de manière classique via les sites des filières et affichages dans les composantes.

L'acquisition des compétences ne fait pas encore l'objet d'un dispositif de suivi formalisé au niveau de la formation. L'université met à disposition un outil, le portefeuille d'expériences et de compétences mais il n'est pas utilisé dans le master GRH. Une démarche compétences est toutefois prévue dans le cadre de l'accréditation internationale AACSB visée par Grenoble IAE.

Résultats constatés

Les informations concernant les effectifs sont présentées. Le nombre d'inscrits pédagogiques en M1 est fluctuant : 24 en 2016-2017, 21 l'année suivante et 38 en 2018-2019. Le taux de réussite est très bon. La totalité des étudiants de M1 sont admis à poursuivre en M2 (un seul échec en 2017-2018) et environ 90 % des étudiants de M2 sont diplômés.

Les données concernant le suivi de l'insertion professionnelle à deux ans (enquête ministérielle) comme à un an (à l'initiative de l'établissement) sont satisfaisantes, avec un niveau élevé d'adéquation de la formation aux besoins des entreprises, en région comme hors région. Les diplômés sont embauchés sur des emplois de cadres bien que souvent les postes à responsabilité managériale en RH nécessitent de l'expérience professionnelle et ne soient pas accessibles directement en sortie de formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation bien construite avec des objectifs professionnels clairs.
- Une équipe pédagogique solide et bien équilibrée.
- Une organisation pédagogique souple associant formation classique, alternance, et formation continue, adaptée aux profils variés des étudiants.
- Une insertion professionnelle très satisfaisante (rapide et dans les métiers visés).

Principaux points faibles :

- La place du numérique reste à conforter.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les points d'amélioration identifiés par les responsables de la formation soulignent la volonté de consolider l'ouverture internationale et mettent en lumière la faible attractivité de la voie recherche. Ces pistes sont pertinentes et méritent d'être encouragées. Par ailleurs, il serait pertinent d'engager un travail autour de la formalisation d'une approche par les compétences.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER JUSTICE, PROCÈS ET PROCÉDURES

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Justice, procès et procédures* prépare les étudiants aux métiers de la justice exigeant de forts acquis en matière de procédure (huissiers, commissaires-priseurs, juristes en recouvrement). La mention comporte un seul parcours *contentieux et procédures d'exécution*. Pour ce master en formation initiale classique, les enseignements se déroulent en présentiel sur le site de la Faculté de droit de l'UGA.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs de la formation sont très précis puisqu'ils entendent former pour les métiers de la justice, nécessitant de bonnes connaissances sur la procédure judiciaire (huissiers, mandataires de justice, juristes en recouvrement, commissaires-priseurs). Les enseignements de connaissance générale en première année de master (M1) et les matières de spécialisation de deuxième année de master (M2) (*Droit des entreprises en difficulté, Droit des sûretés, Procédures civiles d'exécution*) permettent de former les étudiants pour toutes ces professions. Le fait que ce parcours unique ait été pensé en lien étroit avec le M2 *Droit privé*, permet aux étudiants de profiter des matières du droit privé des personnes. A ce titre, les objectifs sont remplis et avec ce bagage, les étudiants peuvent prétendre aux concours et examens professionnels (huissiers, commissaires-priseurs) ou intégrer directement le secteur privé (juristes pour les cabinets de recouvrement, les établissements de crédit, assurances, bailleurs sociaux). Les enquêtes menées auprès des diplômés confirment l'effectivité de ce double débouché et en cela les objectifs de la formation, présentés de manière générale, sont en adéquation avec les très nombreux débouchés proposés. Il n'y a pas de délocalisation de la formation.
Positionnement dans l'environnement
Ce master apparaît correctement positionné dans son environnement local et même national car il se distingue à double titre des masters équivalents, par l'accent mis sur les procédures civiles d'exécution et l'enseignement consacré au droit de la preuve (24 heures). Dans la mesure du possible (contraintes respectives de locaux), il serait utile d'améliorer la coordination des emplois du temps afin de permettre aux étudiants du master de suivre les préparations proposées par l'institut d'études judiciaires. Les étudiants ont la possibilité, à l'issue de leur M1,

d'entrer dans un dispositif de double diplomation sur deux années dans le cadre d'une convention conclue avec la Grenoble école de management qui permet notamment la délivrance de diplôme de l'École supérieure de commerce de Grenoble, mais le dossier n'indique pas le nombre d'étudiants concernés.

La formation est adossée au centre de recherches juridiques dont deux des cinq spécialistes du droit de la preuve en France sont membres. La formation à la recherche ne se fait qu'en M2 avec la possibilité d'effectuer un mémoire de recherche, ce qui apparaît insuffisant pour les deux années de formation. Rien non plus n'est indiqué dans le dossier sur les possibilités de poursuite en thèse de doctorat.

Il est regrettable que la formation n'ait pas formalisé davantage de liens avec des partenaires socio-économiques ou culturels. En 2015, la chambre des huissiers a mis un terme au partenariat qui existait avec ce master. Les relations avec l'environnement professionnel se matérialisent donc par l'intervention de praticiens et la réalisation d'un stage en deuxième année. Le projet d'organiser des rencontres avec des professionnels qui viendraient présenter leur quotidien n'est qu'à l'étude.

La coopération à l'international se concrétise sous la forme d'un double diplôme avec l'Université de Sarrebruck, comprenant une première année en Allemagne et une seconde année à Grenoble. Ce double diplôme répond aux attentes des étudiants sortant de licence *Droit-langues* et favorise l'attractivité du master auprès des étudiants étrangers. Il est dommage que le dossier ne précise pas le nombre d'étudiants concernés et l'adéquation de ce partenariat.

Organisation pédagogique

Le master se décompose sur les deux années en deux semestres équilibrés. Cette organisation semble logique pour aller vers davantage de spécialisation. La formation est assurée de façon satisfaisante avec une mutualisation, forte en M1 et assez développée en M2, avec les autres mentions de droit privé de l'université. Cette mutualisation permet de concilier l'approfondissement des connaissances générales et les enseignements de spécialisation. Ceci étant, la trop forte mutualisation a pu déstabiliser les parcours d'étudiants non aguerris à certains enseignements trop spécialisés. Il est indiqué que les conseils d'études et de perfectionnement (CEP), auraient permis d'atténuer ces difficultés. Ce master proposé en formation initiale et en formation continue favorise le dispositif des validations des acquis de l'expérience (VAE) avec trois dossiers mentionnés pour l'année 2016 et deux en cours pour l'année 2019. Le règlement des études (M1 et M2) prévoit des modalités spécifiques pour les étudiants en situation de handicap (temps supplémentaire, cursus sur deux années…). En revanche, pour les sportifs de haut niveau, les aménagements ne sont possibles qu'en deuxième année.

La place de la professionnalisation est assurée de façon satisfaisante avec des moyens classiques : l'intervention de praticiens, le forum des métiers, les stages facultatifs (M1) ou obligatoires (M2) et des moyens plus originaux : les ateliers de professionnalisation, un dispositif de « stage dating » et l'appui technique assuré par la direction de l'orientation et de l'insertion professionnelle (programme « ouvrez l'œil »).

La place du numérique est classique mais sans plus avec l'espace numérique de travail et la plateforme Moodle, utilisée par les enseignants et étudiants.

La place de l'international se manifeste par un double diplôme en partenariat avec l'Université de Sarrebrück, l'existence de cours dispensés en langues étrangères et la présence de professeurs invités, ce qui constitue un ensemble convenable.

Pilotage

La formation dirigée par un enseignant-chercheur, n'a pas d'équipe pédagogie propre à la mention, au moins pour le M1. En M2, la composition de l'équipe pédagogique reflète la professionnalisation de la formation. Des professionnels assurent 102 heures de cours sur les 246 heures proposés, soit environ 41 % des enseignements.

Des conseils de perfectionnement annuels sont bien mis en place en M1 et M2. Ils ont permis d'améliorer quelques dysfonctionnements de cette formation (contenu des cours, mutualisations importante en M1.), en cela, ils ont correctement rempli leur rôle. En M2, il est mentionné un dispositif d'évaluation de la formation des étudiants.

Les modalités de suivi et d'acquisition des connaissances et compétences se résument en l'existence d'un règlement des études publié, une réunion d'information en début d'année et l'usage du portefeuille d'expérience et de compétences.

Il n'y a pas non plus de dispositifs particuliers d'aide à la réussite des étudiants. Le dispositif de passerelles mis en

place à l'attention des étudiants non titulaires d'une licence en droit a été supprimé, en raison des difficultés rencontrées par ces étudiants face aux enseignements très techniques.
Résultats constatés
Les effectifs en M1 sont autour de 10 étudiants et 15 étudiants en M2. Pour la seule année de référence (2016-2017), le taux de réussite est de 70 % en M1, ce qui est satisfaisant. Par la suite, le M2 attire près de 200 à 300 candidatures par an pour 15 dossiers retenus. En règle générale, un tiers des étudiants de M2 (voire la moitié) viennent d'une université extérieure à l'UGA. Au regard de l'insertion professionnelle, la majorité des diplômés du M2 sont en poursuite d'études dans un cycle préparatoire aux examens professionnels ou concours de la fonction publique ; les autres exerçant dans le secteur privé. Ceci est conforme aux objectifs affichés par la formation. Aucun répondant n'est en recherche d'emploi pour les diplômés de 2016 et 2017. De même, aucun des répondants n'a poursuivi ses études en doctorat ; ce qui est regrettable.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- La bonne adéquation de la formation avec les objectifs affichés.
- Des interventions de praticiens permettant de représenter les principaux métiers visés par la formation.
- De bons taux de réussite pour les deux années.

Principaux points faibles :

- La faiblesse des effectifs en M1.
- Peu de partenariats avec l'environnement socio-économique.
- La disparité de niveau dans certains cours faisant l'objet d'une mutualisation.
- La place du numérique limitée.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Justice, procès et procédure*, parcours *Contentieux et procédures d'exécution* est une formation de qualité qui présente une certaine attractivité en M2, avec des taux de réussite très satisfaisants. Cette formation gagnerait en légitimité en développant les partenariats institutionnels. La faiblesse des effectifs et la forte mutualisation pas toujours efficiente interrogent sur la lisibilité de cette mention, et au-delà l'articulation des différentes mentions au sein de la dominante *Droit privé*.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER MANAGEMENT DE L'INNOVATION

Établissements : Université Grenoble Alpes – UGA ; Grenoble INP

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Management de l'Innovation (MI)* de l'Université Grenoble Alpes est une formation en deux ans ayant pour objectif de former, dans un cadre multidisciplinaire en Sciences Humaines et Sociales, des spécialistes dans l'analyse et la gestion des processus d'innovation. Le master 1 se déroule en formation initiale. En master 2, la formation est proposée en formation continue, en formation initiale classique et en apprentissage. La formation a lieu au sein de l'IAE de Grenoble (Campus de Grenoble).

ANALYSE

Finalité
Les connaissances attendues et les compétences visées sont clairement exposées. Le master *Management de l'Innovation (MI)* se donne pour objectif de former des cadres dans le domaine de l'innovation, et notamment des spécialistes de l'analyse et de la gestion des processus de production. Les compétences visées concernent notamment le pilotage et l'accompagnement de projets d'innovation et l'animation d'ateliers de créativité. Il est difficile d'apprécier si la formation est en adéquation avec les objectifs visés, dans la mesure où les enseignements précis intégrés au sein de chaque unité d'enseignement ne sont pas connus, ce qui est extrêmement regrettable. Les intitulés des unités d'enseignement, relativement vagues cependant, semblent toutefois cohérents avec ces objectifs. En termes de débouchés, les métiers visés sont explicites et s'inscrivent dans le domaine du management de l'innovation. La formation n'est pas délocalisée.
Positionnement dans l'environnement
Le master MI est le seul master délivré par l'université Grenoble Alpes (UGA) dans ce domaine. Il existe cependant des masters similaires dans d'autres établissements de la région, tels que l'Université de Lyon et Grenoble Ecole de Management. Le master MI se différencie des autres notamment par le profil des étudiants concernés (provenant de filières hétérogènes) et son caractère davantage pluridisciplinaire. L'environnement recherche ainsi que les interactions recherche-formation sont particulièrement riches. En effet, le master fait intervenir des enseignants-chercheurs issus de laboratoires en gestion, sociologie et philosophie de

l'UGA. Certains projets proposés au sein du master sont en lien avec des projets de recherche de l'UGA, portés par l'IDEX (Initiative D'Excellence) UGA. L'équipe pédagogique travaille avec la Structure Fédérative de Recherche Innovacs (innovation, connaissances, société), notamment pour l'organisation d'une manifestation mensuelle, les lundis de l'innovation, à laquelle sont conviés tous les étudiants du master MI. Le master est aussi partenaire de la Fondation UGA qui a pour objectif de soutenir les projets de recherche et pédagogiques. Enfin, l'équipe pédagogique du master MI est fortement impliquée dans l'Ecole d'Hiver de la Créativité de Grenoble. Dans ce cadre, chaque année, trois étudiants du master sont impliqués dans l'organisation de l'Ecole d'Hiver de la créativité et sont invités à participer aux ateliers et conférences.

La formation a noué avec certaines entreprises et collectivités des liens relativement étroits lui permettant notamment d'intégrer des projets appliqués, commandités directement par ces entreprises. Toutefois, il n'est pas indiqué si ces relations font l'objet d'une formalisation au travers de conventions ou partenariats.

Le master n'a pas développé de coopérations internationales spécifiques. Les étudiants sont encouragés à partir à l'étranger, dans le cadre d'une année d'études ou d'un stage. Le master a ainsi signé un accord avec la société Shamengo, dont l'objet est de proposer des stages à l'étranger sur des missions d'innovation. Seul un petit nombre d'étudiants par an effectuent leur stage à l'étranger (mais aucun chiffre précis n'est fourni) ; le départ éventuel d'étudiants dans des universités étrangères n'est pas non plus connu.

Organisation pédagogique

En 2016-2017, le master était articulé autour de deux parcours « *Pilotage et valorisation de projet* » et « *Conduite d'études* ». Toutefois, pour des raisons de flux limités d'étudiants et d'organisation pédagogique, les deux parcours ont été fusionnés.

Dans la mesure où le contenu précis des unités d'enseignement n'est pas connu, il est difficile d'apprécier le degré de progressivité du master MI. Le master 1, proposé en formation initiale, intègre des cours mutualisés avec d'autres formations telles que le master *Sociologie de l'innovation et recomposition sociale* ou Sciences Po Grenoble. En master 2, deux groupes sont formalisés : un en apprentissage / formation continue et un autre en formation initiale. Certains cours sont mutualisés entre la formation initiale et l'alternance. Des dispositifs spécifiques pour les sportifs de haut niveau, les étudiants engagés et les étudiants en situation de handicap sont mis en place au sein de l'UGA. La validation des acquis de l'expérience (VAE) est proposée, mais n'a été mise en œuvre qu'une seule fois depuis 2016.

Des stages sont obligatoires durant chaque année de master, et l'alternance est possible en master 2 par le biais de contrats d'apprentissage ou de contrats de professionnalisation. Les contrats de professionnalisation sont cependant rares. Les objectifs et modalités d'évaluation des stages / expériences en entreprises ne sont pas détaillés. Des professionnels interviennent à plusieurs niveaux dans la formation, via des enseignements ou la participation à des projets et conférences. Des cours sont proposés pour aider les étudiants dans leur recherche de stage et la construction de leur projet professionnel. La direction de l'orientation et de l'insertion professionnelle de l'UGA propose également certains outils à destination des étudiants pour la recherche de stages et d'emplois.

Des enseignants-chercheurs issus de trois laboratoires de l'UGA, dont le Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG, équipe d'accueil 7521), interviennent dans le master, assurant environ deux tiers des enseignements. En M2, les étudiants ont la possibilité de suivre le parcours *Recherche*, mais le contenu de ce parcours en termes d'enseignements n'est pas connu, ce qui est regrettable. En outre, aucun cours d'initiation à la recherche ne semble présent dans le master.

Le master MI offre une place importante à la pédagogie active. Une part importante des enseignements consiste ainsi en des projets, ce qui est cohérent avec la thématique et les débouchés visés par la formation. La formation bénéficie d'un support financier pour la mise en place de ces projets à travers le programme Promising (financement Initiatives d'Excellence en Formations Innovantes - IDEFI). L'équipe pédagogique a participé à la réalisation de deux MOOC, dont l'un hébergé par l'UGA et l'autre par le Centre National des Arts et Métiers (CNAM).

La formation est peu tournée vers l'international. Aucun partenariat spécifique avec une université étrangère n'a été développé, et le master accueille peu d'étudiants étrangers (le nombre précis n'est toutefois pas connu, seul est indiqué qu'en moyenne deux étudiants étrangers sont accueillis en M1 et 1 en M2). Tous les cours sauf un sont dispensés en langue française. Les étudiants du master MI sont cependant tenus d'avoir durant leur cursus une expérience significative à l'étranger, à travers des cours ou une mission. D'ailleurs, il est mentionné que de plus en plus d'étudiants choisissent de faire une césure entre le M1 et le M2 pour acquérir notamment une expérience internationale : toutefois le nombre d'étudiants concernés n'est pas indiqué. Le volume horaire de l'enseignement de l'anglais n'est pas connu, ce que l'on peut déplorer : seul est indiqué que sur un total de 60 ECTS, 5 ECTS sont accordées pour un cours en anglais.

Pilotage

L'équipe pédagogique est composée d'enseignants, d'enseignants-chercheurs (Professeurs des Universités et Maîtres de conférences) et de professionnels. Les enseignants y intervenant sont issus principalement des sciences de gestion et sont en poste, pour une grande majorité d'entre eux, au sein de l'IAE de Grenoble. Les responsabilités de master 1 et de master 2 sont partagées de façon claire. Les professionnels sont nombreux (au nombre de 27) et assurent environ 24 % du volume horaire des enseignements ; leurs compétences, domaines d'activité et niveaux de responsabilités sont en adéquation avec les objectifs du master. Des réunions entre chaque responsable d'année (ou de parcours) et les étudiants sont organisées au moins une fois par semestre. Les échanges formels entre les membres de l'équipe pédagogique sont limités aux jurys sans qu'aucune information ne soit donnée sur ces jurys.

Le conseil de perfectionnement se réunit une fois par an et regroupe des enseignants de l'équipe pédagogique, des professionnels et des enseignants-chercheurs d'autres Unités de Formation et de Recherche (UFR). On peut regretter l'absence d'étudiants. Le conseil a pour objectif de travailler sur le programme de la formation et permet une réflexion sur les thèmes abordés dans les projets. Une enquête de satisfaction des étudiants semble menée sans que l'on ait accès à l'ensemble des résultats, et l'on ne sait pas si cette enquête est menée par les responsables de la formation ou par un service spécialisé de l'université, ni sous quelle forme elle est administrée, ce qui est regrettable. Les étudiants déclarent une satisfaction globale de 7,3/10, ce qui est relativement satisfaisant. Les points négatifs soulevés par les étudiants concernent leurs difficultés à faire reconnaître leurs compétences en innovation auprès des entreprises, ce qui est problématique. Les étudiants regrettent également la faiblesse qualitative des évaluations qui sont faites de leurs projets.

Les modalités de contrôle des connaissances sont communiquées aux étudiants. Celles-ci peuvent prendre la forme de notes classiques sur 20 ou d'une simple validation de la matière.

Les étudiants bénéficient, au sein de cours dédiés à leur accompagnement dans la recherche de stage ou d'emploi, d'une réflexion sur les compétences acquises durant le master : cette réflexion est menée durant chaque année de master et passe, en master 2, par la réalisation d'un portefeuille de compétences et d'une autoévaluation de leur savoir-faire. Le supplément au diplôme est fourni, mais est relativement peu informatif.

Le recrutement dans chaque année de master est réalisé sur dossier et entretiens individuels. Aucun dispositif d'aide à la réussite ou de mise à niveau n'est proposé dans le master, ce qui peut être regrettable étant donnée la provenance d'une partie assez importante des étudiants venant de filières éloignées de la gestion.

Résultats constatés

La formation n'est pas très attractive, mais a gagné en attractivité sur les deux dernières années (en particulier pour le nombre de candidatures en M1). La majorité des étudiants sont inscrits en formation initiale, et l'effectif en contrat d'apprentissage en M2 est satisfaisant. Les contrats de professionnalisation sont, en revanche, relativement rares.

Les étudiants de master 1 et de master 2 proviennent principalement de licence de gestion, et pour une part non négligeable de licence de technologie. 80 % des étudiants de master 2 proviennent du master 1.

Le taux de réussite est relativement élevé et en hausse, à environ 95 %, sur les dernières années.

Le devenir des diplômés est évalué par l'observatoire des formations de l'UGA, à un an et à deux ans après l'obtention du diplôme. Bien que l'insertion soit revendiquée comme un point fort de la formation, le taux d'insertion après un an, compris entre 57 % et 64 %, est peu satisfaisant. Après deux ans, le taux d'insertion est plus satisfaisant, bien qu'une proportion non négligeable de diplômés (entre 6 % et 23 % selon les années) ne trouve pas un emploi en adéquation avec leur niveau. Il en est de même pour le taux adéquation de l'emploi avec la spécialité qui apparaît relativement variable et parfois assez faible (53,8 % pour 2013-2014, 61,1 % pour 2014-2015 et 90,9 % pour 2015-2016). En outre, sur les dernières promotions, environ 10 % des étudiants sont toujours sans emploi après deux années de recherche. La poursuite d'études reste rare.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Des méthodes pédagogiques innovantes, en adéquation avec la finalité de la formation.
- Une transdisciplinarité dans la formation.
- L'intervention dans la formation de nombreux professionnels qualifiés et compétents dans le domaine.

Principaux points faibles :

- Une insertion professionnelle pas nécessairement en adéquation avec les objectifs du master.
- Des débouchés professionnels incertains et des délais d'insertion relativement longs.
- Un manque d'ouverture internationale.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Plusieurs perspectives d'évolution, s'appuyant sur la construction de l'Université Intégrée de Grenoble Alpes en janvier 2020, sont envisagées (création d'un master Design transdisciplinaire et développement de collaborations autour de la gestion de projets technologiques). Celles-ci pourraient utilement contribuer au renforcement de l'attractivité de la formation. En outre, il paraît nécessaire que l'équipe pédagogique trouve les moyens de faire reconnaître la formation auprès du monde socio-économique et se mette en quête de davantage de débouchés pour les étudiants. De plus, étant donné le domaine du master et les débouchés visés, une réflexion sur les moyens de développement de coopérations internationales avec des universités ou des organisations étrangères pourrait être engagée.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER MANAGEMENT DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Management des systèmes d'information (MSI)* de l'Université Grenoble Alpes (UGA) est une formation en deux ans dont la vocation est de former des professionnels ayant des compétences à la fois techniques, managériales et métiers dans le domaine des systèmes d'information dans tout type d'organisation, publique ou privée. La formation propose un seul parcours en première année de master (M1) et trois parcours distincts en deuxième année (M2) : *Conseil et management des systèmes d'information (CMSI), Intelligence des données (ID)* et *Management des systèmes d'information et d'organisation (MSIO).* Les deux premiers parcours sont proposés en formation initiale tandis que le parcours MSIO est ouvert uniquement en formation continue. Les enseignements ont lieu au sein de l'IAE de Grenoble.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs du master MSI sont clairement explicités : il s'agit de former des cadres capables d'accompagner les organisations dans la mise en œuvre de projets digitaux et dans l'évolution de leur système d'information. A cet égard, le master MSI constitue une formation répondant à ces différents objectifs professionnels. Les métiers visés à l'issue du master selon le parcours suivi en M2 sont parfaitement identifiés et correspondent bien à la formation. Il s'agit entre autres de former des professionnels pour les métiers du conseil en SI et en organisation, de la gestion de projet SI, de la conduite du changement, du management des processus métiers ou encore de la gestion des données. Les enseignements apparaissent tout à fait cohérents par rapport aux objectifs professionnels.
Positionnement dans l'environnement
Le master MSI est le seul master de l'UGA dans la discipline des Sciences de gestion. Il existe toutefois dans d'autres disciplines des formations en lien avec les systèmes d'information, notamment le master *Méthodes informatiques appliquées à la gestion des entreprises* - dans lequel le management est enseigné de manière moins approfondie, et le master *Mathématiques et informatiques appliquées aux sciences humaines et Sociales*, davantage orienté vers les métiers du développement informatique. Au niveau local, l'Ecole de Management des Systèmes d'Information (EMSI) propose une formation proche, mais ne délivre pas de diplôme de master. Au niveau régional, des masters existent au sein de l'Université de Savoie et de l'Université Lyon 3, mais ils ne

proposent pas de spécialisation dans les domaines de la business intelligence, de l'analytique et du *Big Data*. Au niveau national, il existe un nombre relativement important de masters portant sur le management des systèmes d'information.

La formation est adossée au laboratoire de recherche dénommé Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG), équipe d'accueil (EA7521) et à l'Ecole Doctorale en Sciences de Gestion (EDSG n°275). Les enseignants-chercheurs de l'équipe pédagogique du master MSI sont fortement impliqués dans trois axes du CERAG : Anticipation et gestion des risques, Comportements responsables et enjeux sociétaux, Innovation et complexité organisationnelle.

Le master MSI est très bien intégré dans son environnement socio-économique. Des partenariats ont été formalisés entre le master et certaines associations professionnelles, telles que l'Association des Directeurs Informatiques de la Région Rhône Alpes (ADIRA) et le Project Management Institute (PMI). Certains de ces partenariats donnent lieu à des interventions de professionnels dans les enseignements, des conférences et des propositions de projets pour les étudiants. En outre, les étudiants de l'un des parcours, le CMSI, ont l'opportunité de préparer une certification professionnelle du PMI.

Sur le plan de l'ouverture à l'international, aucun accord de coopération n'est mentionné.

Organisation pédagogique

L'architecture du master MSI est classiquement structurée sur deux années avec une spécialisation progressive. Une spécificité originale de l'organisation pédagogique est de proposer certains cours mutualisés entre M1, M2 CMSI et M2 ID, ce qui permet à la formation de s'adapter à la diversité des profils étudiants. En M2, le parcours MSIO, propose deux modalités d'organisation : un groupe d'alternants suit la formation une semaine à l'IAE et trois semaines en entreprise, l'autre groupe vient à l'IAE trois jours par mois, en parallèle de leur emploi.

Des aménagements spécifiques sont prévus pour les sportifs de haut niveau, notamment étalement des études, choix prioritaire de groupes TD et TP, soutien pédagogique, autorisation d'absences, conservation de notes, sessions spéciales d'examens. Les étudiants en situation de handicap peuvent bénéficier d'une adaptation des épreuves d'examen.

Parmi les étudiants suivant le M2 en formation continue, 30 % ont bénéficié d'une validation des acquis de l'expérience.

La formation est fortement professionnalisante. Les professionnels assurent environ 40 % des enseignements du M2. En outre, de nombreux enseignements incluent l'utilisation d'outils professionnels utilisés en entreprise et mettent notamment en œuvre une pédagogie par projet, des mises en situation et des études de cas. Des mesures d'accompagnement des étudiants dans leur recherche de stage et la construction de leur projet professionnel existent en M1, mais l'information sur leur contenu n'est pas connue. Des outils d'aide à la recherche de stage sont proposés par l'UGA. Deux tables rondes faisant intervenir des professionnels ou anciens diplômés sont organisées chaque année. La validation d'une certification professionnelle est possible pour les étudiants du parcours CMSI qui le souhaitent.

La recherche a sa place dans la formation. Un module d'initiation à la recherche est suivi par les étudiants en M1. En M2, les étudiants suivant le parcours CMSI peuvent choisir un sous-parcours recherche avec deux unités d'enseignement portant sur la recherche. Ce choix est cependant rarement réalisé par les étudiants.

La place du numérique dans l'enseignement est prépondérante, de par la finalité-même du master. Les étudiants sont ainsi formés à l'utilisation de nombreux logiciels utilisés en entreprise, par exemple en gestion de projet, langages de programmation, gestion de bases de données ou encore automatisation de gestion des flux de données. Les pratiques pédagogiques sont innovantes, et incluent par exemple des simulations de gestion ainsi que de nombreux projets, individuels ou collectifs.

La formation met en œuvre des mécanismes favorisant la mobilité des étudiants. Ainsi, les étudiants de M1 ne pouvant attester d'une expérience à l'étranger (tel qu'un semestre d'études ou un stage) dans leur cursus antérieur doivent obligatoirement effectuer leur stage de M1 à l'étranger. Les étudiants peuvent également bénéficier de mobilités à travers une césure ou un programme d'échanges. Enfin, le master accueille une proportion relativement importante d'étudiants étrangers (environ 30 % des effectifs du master). Plusieurs cours en lien avec le management des systèmes d'information sont enseignés en anglais au niveau du M2.

Pilotage
L'équipe pédagogique est riche au travers de sa composition multidisciplinaire. Les enseignants-chercheurs sont spécialisés en Sciences de Gestion, en Informatique et en Droit. Ils sont ainsi 4 Professeurs des Universités et huit Maîtres de Conférences à assurer 60% des enseignements, les 40% restants étant assurés par de nombreux professionnels. Les compétences et niveaux de responsabilité de ces derniers sont en adéquation tant avec leurs enseignements qu'avec les objectifs visés par la formation. Les responsabilités liées au master MSI (M1 et les trois parcours de M2) sont assurées par 4 maîtres de conférences. Un conseil de perfectionnement permettant notamment d'initier une vraie réflexion sur le contenu de la formation, et incluant enseignants, professionnels et représentants des étudiants, se réunit une fois par an. Les évaluations des enseignements par les étudiants sont réalisées par les responsables de la formation, à travers l'administration d'un questionnaire anonyme en ligne. L'évaluation de la formation est faite par l'Observatoire des étudiants. Les évaluations sont dans l'ensemble relativement bonnes. Les caractéristiques de la formation suscitant les évaluations les moins positives en M1 comme en M2 (parcours CMSI et ID) concernent l'ouverture à l'international, le degré de spécialisation et le niveau d'expertise. L'information sur les modalités d'évaluation des étudiants ainsi que les compétences que doivent acquérir les étudiants au cours de la formation sont détaillées dans le règlement des études. La constitution et les modalités de réunion des jurys d'examen ne sont pas connues. Le recrutement en M1 est réalisé via un processus de sélection avec examen du dossier et entretien de sélection. Une passerelle existe pour les étudiants venant de L3 économie-gestion parcours Management ayant suivi la majeure Systèmes d'Information, sous condition de notes. L'accès en M2 est automatique pour tous les étudiants ayant validé leur première année.
Résultats constatés
Les effectifs de la formation sont satisfaisants, que ce soit en M1 (entre 35 et 40 étudiants inscrits sur les trois dernières années) ou dans les trois parcours de M2 (un total de 40 à 60 inscrits pédagogiques). Les taux de réussite sont satisfaisants également : plus de 85 % des M1 sont admis en M2 et plus de 80 % des M2 sont diplômés. Le suivi des diplômés est assuré par l'Observatoire des formations de l'UGA chaque année. Les résultats révèlent un taux d'insertion élevé, de l'ordre de 80 à 91% un an après l'obtention du diplôme, et proche de 100 % à deux ans. Le taux d'emploi en adéquation avec le niveau comme avec la spécialité est tout à fait satisfaisant. Les poursuites d'études sont très rares, ce qui est relativement cohérent avec les objectifs de la formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une forte professionnalisation et un taux d'insertion professionnelle élevé.
- Un bon ancrage dans le monde socio-économique.
- Un équilibre entre des enseignements techniques et managériaux.
-

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les responsables du master MSI envisagent un renforcement de l'ouverture à l'international et notamment via la création d'un parcours de M2 spécifique en anglais orienté recherche. C'est une perspective intéressante au regard de la solide équipe pédagogique en place mais qui conduit à s'interroger sur le vivier des candidats potentiels. En outre, l'équipe a prévu de réfléchir à des certifications professionnelles, l'une en agilité, l'autre en audit, ce qui est apparait pertinent.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER MANAGEMENT ET ADMINISTRATION DES ENTREPRISES

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Management et administration des entreprises (MAE)* de l'Université de Grenoble Alpes (UGA) est une formation visant à délivrer des connaissances en gestion de l'entreprise et des compétences managériales à des étudiants spécialistes d'autres disciplines (ex. ingénierie, pharmacie). Cette formation double compétence s'adresse à des étudiants de formation initiale, déjà diplômés d'un master ou inscrits en double diplôme, ainsi qu'à des stagiaires en formation continue. Il accueille, comme tous les masters MAE, les étudiants pour une année de formation, correspondant à la seconde année de master (M2). Néanmoins, une première année (M1) existe, qui délivre les bases en gestion et management pour les personnes n'ayant pas les prérequis pour un accès direct en M2. Le master se structure en trois parcours : *Manager double compétence ; Applied corporate manager* ; et *International manager*. La formation est assurée par l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de Grenoble, composante de l'UGA. Elle se déroule en présentiel sur le site de Grenoble.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs en matière de compétences et de connaissances du master *Management et administration des entreprises (MAE)* sont très clairement définis. Le master MAE, à l'instar des autres masters MAE du réseau des IAE, a pour objectif de former à des compétences en management des étudiants spécialistes d'autres disciplines (déjà titulaires d'un master, ou inscrits en double diplôme), ainsi que des cadres exerçant des fonctions spécialisées. Les différents parcours accessibles dans la formation indiquent clairement à quels publics ils se destinent et à quelles attentes ils répondent. Les débouchés en termes de métiers et fonctions ciblés sont cohérents avec la formation. La formation du master MAE ajoute de solides acquis en gestion et des compétences managériales permettant aux diplômés d'évoluer vers des fonctions d'encadrement (ex. chefs de projet, chargés d'affaires) ou de créer leur activité. La formation du master MAE est délocalisée sur quatre destinations : au Brésil, en Iran, en Chine et en Suisse. Les enseignements sont réalisés soit par des enseignants de l'établissement partenaire, soit par les enseignants de l'Université Grenoble Alpes. Les étudiants rattachés à ces établissements partenaires réalisent une période plus ou moins longue à Grenoble et soutiennent leur mémoire de fin d'études à l'IAE de Grenoble. Les objectifs des formations délocalisées pourraient être plus clairement définis.

Positionnement dans l'environnement

Le master MAE est une formation proposée de longue date dans tous les IAE de France. Il existe donc d'autres formations analogues dans la Région (Annecy, Lyon, Saint-Etienne et Clermont-Ferrand), sans que cela nuise à l'attractivité ni à la qualité du master proposé à Grenoble. Il n'est pas fait mention d'autres formations du même type qui seraient assurées par d'autres établissements publics ou privés d'enseignement supérieur. Le master MAE de l'Université Grenoble Alpes entretient des liens nourris avec les écoles d'ingénieurs du site (Polytech, INP Grenoble pour les doubles diplomations) ou d'autres composantes de l'Université (UFR Pharmacie, Ecoles doctorales).

Côté recherche, la formation s'appuie sur une équipe de recherche en sciences de gestion, le CERAG (Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion), équipe d'accueil (EA) 7521, et plus particulièrement sur deux de ses axes : Management et complexité organisationnelle, et Anticipation et gestion des risques. L'activité du CERAG se concrétise notamment par de nombreux projets et contrats auxquels participent les enseignants-chercheurs intervenants dans la formation, et contribue ainsi à la diffusion des méthodes et des résultats de la recherche.

Le master bénéficie d'un environnement socio-économique particulièrement riche, et tisse des liens avec les entreprises via les interventions de professionnels dans la formation (cours, jurys, etc.), leur participation au conseil de perfectionnement, les stages, les projets et études que les étudiants ont à réaliser dans leur cursus pour le compte des entreprises, les différents évènements organisés au sein du master ou au sein de l'IAE, et les liens entretenus avec l'Association Pour l'Emploi des Cadres (APEC). Aucun partenariat formalisé n'est cependant annoncé avec des entreprises ou organisations.

Organisation pédagogique

La formation MAE est organisée autour de trois parcours, correspondant à des objectifs différents. Le parcours *Manager double compétence* est assuré en français, et accueille des étudiants en formation initiale et continue dans un objectif de double compétence. Le parcours *Applied Corporate Management* a des objectifs identiques mais est assuré entièrement en langue anglaise. Le parcours *International Manager*, en anglais, est davantage spécialisé, en l'occurrence sur le management international et accueille des publics déjà formés en management. La formation pour chaque parcours est dispensée en un an, correspondant à la seconde année de master (M2). Une première année (M1) existe néanmoins, pour délivrer si nécessaire des bases suffisantes pour l'accès en M2 Manager Double compétence. Les contenus de formation correspondent aux objectifs annoncés, s'appuyant sur trois piliers : les fondamentaux en gestion, les aptitudes managériales, et enfin les compétences associées à l'entrepreneuriat, l'intrapreneuriat et l'innovation.
La formation dans son organisation prévoit l'accueil de salariés en formation continue ou en cursus de double diplomation. Cette formation n'est pas proposée en alternance.
Des dispositifs permettent d'adapter les enseignements à des contraintes particulières : statuts spécifiques de sportifs ou d'artistes de haut niveau, référent handicap propre à la composante, accès à distance à un environnement numérique de travail.

La formation est professionnalisante par la présence d'un stage long, d'intervenants professionnels, de modalités pédagogiques variées comme les projets tutorés, les mises en situation. Un accent est mis également sur les compétences transversales (dont les langues), et sur la maturation du projet professionnel et l'insertion professionnelle. Des dispositifs favorisant l'innovation et l'entrepreneuriat sont présents dans tous les parcours. La Validation d'Acquis d'Expérience est prévue, même si elle est de facto peu développée.

La place du numérique dans la formation est classique mais solide, avec la présence d'un environnement numérique de travail proposant de nombreux outils et ressources aux étudiants, l'utilisation d'une plateforme pédagogique Moodle. Les méthodes pédagogiques mobilisées sont très diversifiées et comprennent notamment de la gestion de projet, des simulations de gestion, des études de cas réels etc.

L'international est particulièrement présent dans les deux parcours assurés en anglais, par la langue d'enseignement, l'orientation internationale, et la présence d'étudiants étrangers.

Le sujet de l'intégrité scientifique et de l'éthique est classiquement intégré dans la charte des examens de l'université. Il n'est pas fait mention d'autres dispositifs (détection de plagiat par exemple).

Pilotage
L'équipe pédagogique est solide et équilibrée. Elle comprend de nombreux enseignants-chercheurs en sciences de gestion, professeurs et maîtres de conférences principalement de l'IAE, quelques enseignants et de nombreux professionnels dont les interventions sont en rapport direct avec leurs activités professionnelles. La formation est bien pilotée, avec un responsable de mention et un responsable pédagogique par parcours, dont les rôles sont clairs. Des réunions régulières sont assurées avec les étudiants permettant de faciliter le fonctionnement de la formation et d'aborder les points d'amélioration à apporter. Le conseil de perfectionnement se réunit une fois par an. Il comprend des enseignants-chercheurs et des représentants du monde socio-économique, mais ne semble pas inclure d'étudiants même si les points abordés incluent clairement leurs préoccupations. Il débat à partir d'un ordre du jour nourri, se saisit des données sur la démographie étudiante et le suivi de l'insertion professionnelle, et propose des évolutions, dans le fonctionnement comme sur des éléments plus structurels. Les modalités d'évaluation des connaissances sont claires et précises, et sont mises à disposition sur la plateforme Moodle. La formation est réfléchie en termes de compétences (savoirs, savoirs faire et savoir être), spécifiques aux sciences de gestion ou transversales (structure des UE en trois pôles, syllabus des cours, multiplicité des situations pédagogiques et des modalités d'évaluation mettant en œuvre des compétences académiques comme professionnelles). Cependant, l'acquisition des compétences ne fait pas encore l'objet d'un dispositif de suivi formalisé au niveau de la formation. L'université met à disposition un outil, le portefeuille d'expériences et de compétences dont les étudiants peuvent se saisir.
Résultats constatés
Les informations concernant l'origine des candidats, le nombre de dossiers, les modalités du recrutement, l'origine des étudiants recrutés, les effectifs, la réussite sont parfaitement connues et analysées ; tout comme les données concernant le suivi de l'insertion professionnelle à deux ans (enquête ministérielle) ou à un an (à l'initiative de l'établissement). Elles sont produites au niveau de l'établissement par l'Observatoire des Formations. La formation jouit d'une belle attractivité ; la réussite est très satisfaisante. L'insertion professionnelle est très bonne, se réalisant quasiment exclusivement sur des emplois de cadres, en adéquation avec la formation, en région comme hors région. Ces données sont reprises et analysées par les responsables pédagogiques. Traitées lors du conseil de perfectionnement, elles permettent de nourrir le processus d'amélioration continue de la formation. L'évaluation de la formation par les diplômés et des conditions d'études par les étudiants est mise en œuvre, mais pas celles des enseignements.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation universitaire très bien conçue dans ses modalités pédagogiques et ses dispositifs professionnalisants.
- Un pilotage attentif et réactif.
- Une équipe pédagogique très solide.

Principaux points faibles :

- Un manque d'information sur le pilotage des délocalisations.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les responsables de formation ont procédé à une analyse exhaustive et précise de leurs points forts et de leurs points d'amélioration. Les perspectives d'évolution de la formation dressées sont cohérentes avec cette analyse (ex. formalisation d'une approche par les compétences ; ouvrir davantage le recrutement à des profils autres qu'ingénieurs ; nécessité de mieux concilier une approche généraliste du management avec le besoin de développer plus fortement une expertise métier).

La démarche d'amélioration continue de la formation déjà engagée mérite d'être consolidée, y compris au niveau des délocalisations.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER DROIT PUBLIC DES AFFAIRES ET MASTER MANAGEMENT PUBLIC

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit public des affaires* et *Management public* est une formation bi-disciplinaire associant deux mentions. Son objectif est de former des juristes ayant une double compétence en droit public et en management, qui se destinent à occuper des postes à responsabilités. La formation propose un parcours unique et se déroule en six semestres d'enseignement : une année de niveau « première année de master » (M1) en droit public suivie de deux années de niveau « deuxième année de master » (M2) durant lesquelles sont dispensés de façon alternative des cours relevant du M2 *Droit public des affaires,* et des cours relevant du M2 *Management public*. Les cours ont lieu au sein de la Faculté de droit et de l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE) de Grenoble. Le master est proposé en formation initiale et en formation continue.

ANALYSE

Finalité
Le master *Droit public des affaires* et *Management public* a vocation à former des juristes à destination des collectivités ou des entreprises, ainsi que des avocats en droit public des affaires, ayant des compétences en management. L'objectif visé par le diplôme provient du constat réalisé par les anciens étudiants du master *Droit public des affaires* quant à leur manque de compétences en management, les mettant en difficulté dans leurs emplois. Les enseignements juridiques complétés par ceux en management répondent ainsi parfaitement à cette lacune, et l'ouverture du double master en 2016 semble de ce point de vue tout à fait justifiée et pertinente. La mention n'est pas délocalisée.
Positionnement dans l'environnement
Au plan local comme au plan national, le caractère bi-disciplinaire de la formation est original. Le master *Droit public des affaires* et *Management public* propose en M1 une proportion élevée de cours mutualisés avec les autres mentions en droit public. En M2, quelques cours sont mutualisés pour la partie juridique avec d'autres mentions en droit public et privé, tandis que pour la partie management, environ deux-tiers des enseignements sont mutualisés avec d'autres formations de l'IAE et notamment le master *Management et administration des entreprises.* Ces mutualisations paraissent pertinentes, et permettent notamment aux étudiants de travailler sur des projets avec des étudiants issus d'autres formations, tels que des élèves ingénieurs. Chaque mention du master est adossée à un laboratoire lié à sa discipline : le Centre d'Études et de Recherches

Appliquées à la Gestion (CERAG, EA7521) et le Centre de Recherches Juridiques (EA1965), auxquels sont rattachés les enseignants-chercheurs intervenant dans le diplôme. Une initiation à la recherche est proposée à la fois en M1 à travers la rédaction d'un rapport de recherche et obligatoire en M2 à travers la rédaction d'un mémoire de recherche. La poursuite d'études est possible à l'issue du master, certains étudiants (une minorité) se dirigeant ensuite vers une thèse en droit public.

La formation est bien intégrée dans son environnement socio-économique. En M2, environ 40 % des enseignements sont dispensés par des professionnels dont les compétences et responsabilités correspondent aux débouchés visés par le master. En outre, des partenaires privés ou publics issus du monde juridique, tels que le Barreau de Grenoble et le Tribunal Administratif de Grenoble, sont associés au pilotage de la formation à travers leur représentation au sein du conseil de perfectionnement.

Le master permet les échanges internationaux d'étudiants, mais l'information sur le nombre d'étudiants entrants ou sortants dans le cadre de ces programmes n'est pas renseignée clairement. En outre, une convention de double diplôme entre l'UGA et l'Université Libre de Bruxelles a été conclue dans le cadre de ce master : les étudiants du M1 ont ainsi la possibilité de réaliser leur année d'études à Bruxelles, tandis que le master accueille des étudiants de l'université partenaire. Un soutien financier de la région Auvergne Rhône-Alpes de l'Idex de l'UGA est apporté aux étudiants participant à ces échanges. Le partenariat est effectif puisque des échanges concernant une poignée d'étudiants (quatre en 2018-2019 : deux français et deux belges) ont eu lieu dès la première année de fonctionnement.

Organisation pédagogique

La spécialisation est progressive. Le M1 comprend certains cours relevant de la formation générale de droit public mutualisés avec d'autres M1 de droit et des cours spécifiques. Les enseignements sont plus spécialisés au niveau M2. En parallèle du master, les étudiants du master ont la possibilité de suivre un module non diplômant destiné à préparer les concours administratifs ou l'examen d'entrée au centre régional de formation professionnelle des avocats (CRFPA). Le M1 est proposé en présentiel et en enseignement à distance pour les étudiants éloignés ou présentant un problème de santé (28 % des effectifs en 2018-2019), tandis que le M2 n'est proposé qu'en présentiel. Des aménagements spécifiques aux sportifs de haut niveau, aux étudiants engagés ainsi qu'aux étudiants en situation de handicap sont mis en place au sein de l'UGA. La formation accueille chaque année des étudiants en reprise d'études ayant bénéficié d'une validation des acquis de l'expérience.

La formation est largement professionnalisante et ce, à plusieurs égards. Elle comprend un module d'accompagnement professionnel consistant en des ateliers de professionnalisation durant chaque année de master : ces ateliers ont vocation à aider les étudiants dans leur recherche d'emploi ou de stage, et à les préparer à des entretiens professionnels via la mise en place d'entretiens fictifs devant jury composé de professionnels du droit. Les étudiants de M2 peuvent également participer à une manifestation permettant la rencontre entre étudiants recherchant un stage et organisations en proposant un, appelée « stage dating » et organisée une fois par an. D'autres manifestations permettant une rencontre entre étudiants et professionnels, telles que des conférences et un forum des métiers, sont organisées au sein de la Faculté et ouvertes aux étudiants du master *Droit public des affaires* et *Management public*. Enfin, un stage est obligatoire en M2, stage qui peut aller jusqu'à six mois. La Faculté de droit ne délivre pas encore de supplément au diplôme, et la fiche du répertoire national des certifications professionnelles est complète et informative.

Une majorité d'intervenants du master *Droit public des affaires* et *Management public* est constituée d'enseignants-chercheurs rattachés à l'un des deux laboratoires parmi le CERAG et le Centre de Recherches Juridiques. Une initiation à la recherche est intégrée durant chaque année du master à travers la rédaction d'un travail de recherche (optionnel en M1).

Des innovations pédagogiques sont présentes dans le master sans toutefois être prépondérantes. Des mises en situation et de la pédagogie par projet sont par exemple proposés au sein de plusieurs enseignements juridiques. Il est difficile d'apprécier la présence d'innovations pédagogiques dans la mention *Management public* du master, ce qui est regrettable. Le numérique est surtout utilisé de façon logistique (espace moodle et intranet étudiant LEO) sans faire l'objet d'un enseignement dédié.

La formation est ouverte à l'international, notamment par la convention de double diplôme avec l'Université Libre de Bruxelles ainsi que l'échange d'étudiants au sein des programmes European Region Action Scheme for the Mobility of University Students (Erasmus) ou de programmes plus larges. L'enseignement de l'anglais n'est présent qu'en M1, ce qui est regrettable étant donné les responsabilités professionnelles visées par le diplôme. Des professeurs invités francophones interviennent de façon sporadique dans le master à travers des conférences.

Pilotage
L'équipe pédagogique est, par essence, pluridisciplinaire, composée d'enseignants-chercheurs des deux composantes auxquelles est rattaché le diplôme. Les intervenants extérieurs assurent 40 % des enseignements en M2 et leurs compétences sont en adéquation avec les objectifs de la formation. Le diplôme est piloté par trois personnes qui se répartissent la responsabilité du M1 et des deux M2. Les modalités de réunion de l'équipe pédagogique ne sont pas précisées. Un conseil de perfectionnement global de la formation est organisé une fois par an, et inclut les directeurs de chaque composante, des enseignants, des étudiants et des professionnels, tandis qu'un conseil plus restreint portant sur le M1 se réunit également une à deux fois par an. La formation est évaluée chaque année par l'administration d'une enquête anonyme remplie par chaque étudiant. L'analyse des résultats de l'enquête a permis à plusieurs reprises l'ajustement du contenu des enseignements ou de l'organisation de la formation. Les modalités de contrôle des connaissances et le règlement des études sont communiqués aux étudiants en début d'année. Le portefeuille de compétences n'a pas encore été déployé au sein de l'UGA. Le supplément au diplôme est accessible pour la seule partie management public, la Faculté de droit n'en délivrant pas. Les étudiants intégrant le master sont tous titulaires d'une licence en droit, les étudiants provenant d'autres disciplines ayant pu être acceptés dans le master n'ayant jamais réussi à valider le M1. Il n'existe pas de dispositif d'aide à la réussite, mais des heures de remise à niveau sont proposées à l'entrée du M2.
Résultats constatés
La formation est attractive et continue sa progression, le nombre de candidatures ayant doublé entre 2017 et 2019, passant de 48 à 96. Les effectifs sont satisfaisants, et ont bien progressé depuis l'ouverture de la formation, atteignant 32 étudiants en M1 et 15 en M2. Le taux de réussite est élevé, de l'ordre de 85 % en M1 et proche des 100 % en M2. Le taux d'abandon est relativement faible (2 à 3 étudiants par an), mais non nul, des abandons ayant lieu chaque année entre les deux semestres du M2 *Management public*. Cela est regrettable, mais ces abandons semblent motivés par des opportunités d'emploi pour les étudiants pendant une formation longue de près de six semestres. Les informations sur le devenir des étudiants sont collectées par l'observatoire des formations, qui réalise une enquête un an et deux ans après l'obtention du diplôme. Dans la mesure où la double mention a ouvert en 2016, il apparaît impossible de mesurer l'insertion des diplômés à échéance si rapprochée. Cependant, les statistiques disponibles sur les promotions ayant précédé la double mention fait apparaître un taux d'emploi à deux ans de l'ordre de 85 % et des poursuites d'études hors thèse de 10 % (ce qui représente seulement deux étudiants). En outre, les emplois obtenus sont dans l'ensemble en parfaite adéquation avec la spécialité et le niveau d'études.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation bi-disciplinaire originale et attractive, en progression constante depuis son ouverture.
- Une formation particulièrement professionnalisante, bien intégrée dans le paysage socio-économique.
- La co-diplomation avec l'Université Libre de Bruxelles.

Principaux points faibles :

- La dimension internationale limitée.
- Le taux d'abandon non nul lié à la durée de la formation.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master bi-disciplinaire *Droit public des affaires* et *Management public* ouvert depuis 2016 a su répondre aux attentes des étudiants qui ne bénéficiaient auparavant pas de compétences managériales. C'est une formation attractive et qui est en constante progression. La place de la professionnalisation est prépondérante et reflète la gestion active du diplôme par ses différents responsables. L'équipe pédagogique est parvenue à être à l'écoute des étudiants et partenaires professionnels, et apporter des modifications pertinentes depuis la création de la double mention. L'équipe pédagogique devrait réfléchir à l'articulation entre les deux masters, et aux moyens de réduire le taux d'abandon lié à la durée de la formation. L'insertion des enseignements de management public dans le master Droit public serait une perspective à étudier. La mention devrait également renforcer la place de l'anglais.

Département d'évaluation
des formations

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 23 JUILLET 2019

MASTER MARKETING, VENTE

Établissement : Université Grenoble Alpes - UGA

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Marketing, vente* de l'Université Grenoble Alpes est une formation en deux ans qui a pour objectif de former des spécialistes du marketing pouvant assurer rapidement des postes à responsabilité dans tous les domaines du marketing. Le master 1 se déroule en formation initiale et en formation continue. Le master 2 comporte cinq parcours (« *Advanced Research in Marketing* », « *Communication Marketing et Digitale* », « *Ingénierie Marketing des Marques* », « *Le quanti : métiers des études en marketing* » et « *Marketing Digital et e-Commerce* ») : trois parcours sont proposés en formation initiale classique (dont un orienté Recherche), deux autres en alternance. Les cours sont dispensés en présentiel sur les campus de Grenoble et de Valence de l'IAE de Grenoble.

ANALYSE

Finalité
Le master *Marketing, vente* de l'Université Grenoble Alpes (UGA) permet d'acquérir trois grands types de connaissances et de compétences qui sont correctement détaillés. Les enseignements semblent tout à fait cohérents avec les objectifs de la formation, même s'il est regrettable que le détail des Unités d'Enseignement (UE) ne soit pas fourni. Les métiers visés à l'issue du master et selon les parcours suivis en M2 sont parfaitement identifiés et correspondent à la formation. Le master *Marketing, vente*, parcours « *Communication marketing et digitale* » propose, depuis 2011/2012, un double diplôme avec le programme d'études « Publicité et Vente » de l'Institut de Gestion des Entreprises (IGE) de l'Université Saint-Joseph (USJ) à Beyrouth (Liban). Les étudiants libanais sélectionnés viennent suivre une formation intensive de quatre semaines consécutives en France. Compte tenu de la difficulté d'assurer le contrôle et l'harmonisation de ce double diplôme, il est prévu de mettre fin à cet accord dès la rentrée 2019-2020. Il est également précisé que pour le master 2 *Ingénierie marketing des marques*, un double diplôme existe, en partenariat avec l'école de Génie Industriel de l'Institut Polytechnique de Grenoble (Grenoble INP) : toutefois, aucune autre information n'est fournie.

Positionnement dans l'environnement

Le master *Marketing, vente* de l'Université Grenoble Alpes constitue l'un des trois masters *Marketing, vente* proposés dans la région Auvergne-Rhône Alpes. L'analyse particulièrement détaillée de l'articulation du master 1 ainsi que de chacun des parcours de master 2 avec l'offre des autres établissements montre que le master ne subit pas de concurrence directe, qu'il s'agisse de la première année (M1) ou de la deuxième année (M2). Par ailleurs, la spécificité du positionnement du master réside dans l'offre de parcours qui est particulièrement large avec quatre parcours professionnalisants (formant aux principaux métiers du marketing) et un parcours Recherche couvrant une variété de métiers et répondant ainsi aux attentes des étudiants comme celles des entreprises.

Le master *Marketing, vente* est adossé au Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG, équipe d'accueil 7521) et s'appuie sur une solide équipe de recherche comprenant notamment cinq Professeurs des Universités. La recherche occupe une place importante dans l'organisation pédagogique de la formation et il existe de nombreuses interactions entre cette formation et l'environnement recherche (lecture d'articles scientifiques, élaboration de projets de recherche, cours d'introduction à la recherche obligatoire en master 1, existence d'un parcours recherche en master 2 « Advanced Research in Marketing », stages possibles au sein du laboratoire, invitation aux ateliers de recherche du laboratoire, interventions de professeurs étrangers de renom).

En complément des offres de stage ou d'alternance ainsi que du recrutement des étudiants à la sortie de la formation, l'articulation avec les partenaires socio-économiques est développée et prend la forme de cours assurés par des intervenants professionnels, d'échanges lors de manifestations professionnelles, de projets confiés par les entreprises. Par ailleurs, les professionnels s'investissent dans la sélection des candidats et dans le comité de perfectionnement du master.

Bien que différents partenariats existent avec des établissements supérieurs étrangers, la mobilité enseignante se traduit principalement par quelques cours dispensés au sein de programmes partenaires de l'IAE à l'étranger. Concernant la mobilité sortante des étudiants, plusieurs dispositifs sont proposés (réunions d'information, ateliers de rédaction de CV et lettre de motivation en anglais, bourses mobilité stage). Cette mobilité sortante prend la forme de stages à l'étranger, de semestre ou d'année d'étude à l'étranger, d'année de césure. Toutefois, aucune donnée consolidée n'est indiquée concernant l'importance de la mobilité sortante des étudiants. Concernant la mobilité entrante, le nombre d'étrangers inscrits en master 1 reste limité (environ 10 % de l'effectif) : toutefois, en master 2, cette proportion est plus importante (oscillant entre 16,1 % et 28,0 % selon les années).

Organisation pédagogique

La formation est structurée de manière logique et lisible, et permet une spécialisation progressive. Le master 1 (M1) est proposé en formation initiale et en formation continue (depuis 2018-2019). En M1, la formation est structurée autour d'un tronc commun. En formation initiale, certaines Unités d'Enseignement (UE) comportent des modules obligatoires et à choix. En master 2 (M2), cinq parcours, structurés par ensemble de métiers du marketing, sont proposés : quatre parcours professionnalisants proposés en formation initiale (« *Ingénierie marketing des marques* » et « *Le quanti : métiers des études en marketing* ») et en alternance sous contrats de professionnalisation et d'apprentissage (« *Communication marketing et digitale* » et « *Marketing digital et e-commerce* »), et un parcours en formation initiale classique orienté recherche (Advanced research in marketing »). Certains cours de master 2 sont mutualisés entre plusieurs parcours. Il est toutefois regrettable de ne pas avoir le détail de chacune des UE en master 1 et pour les différents parcours du master 2.

Cette formation est en capacité d'accueillir des étudiants ayant le statut de sportif de haut niveau, artistes de haut niveau, des étudiants engagés ainsi que des étudiants en situation de handicap. Elle propose également la validation des acquis de l'expérience (VAE).

La place de la professionnalisation et de la mise en situation professionnelle est importante et se traduit de différentes manières : les cours assurés par des intervenants professionnels, les projets tutorés, ou encore la période en entreprise que ce soit sous la forme d'un stage en formation initiale (12 semaines minimum en master 1 et 16 semaines minimum en master 2) ou d'une alternance. Plusieurs dispositifs sont mis en place par l'UGA et l'IAE afin de faciliter la recherche de stages / d'alternance / d'emplois (rencontres employeurs, ateliers de préparation au recrutement, plateforme de mise en relation recruteurs / étudiants, réalisation d'un CV book pour chaque parcours envoyé aux entreprises partenaires).

La fiche Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) au niveau de la mention est cohérente avec la formation.

Les objectifs, modalités ainsi que l'organisation et l'évaluation des projets tutorés et de l'expérience en entreprise (stage / alternance) sont habituels pour un master.

La place de la recherche est particulièrement développée et se traduit notamment par l'implication d'une équipe importante d'enseignants-chercheurs (comprenant cinq Professeurs des Universités), d'un cours d'introduction à la recherche obligatoire en master 1, et d'un parcours recherche en master 2.

Au-delà de l'accès à un environnement numérique de travail (ENT), la place du numérique et l'innovation pédagogique restent assez limitées, se traduisant principalement par un séminaire de créativité en master 1 et par différents projets innovants et numériques en master 2.

La place de l'international au sein de la formation est particulièrement bien développée et se traduit essentiellement par l'obligation, pour chaque étudiant, de justifier d'une expérience d'au moins trois mois à l'étranger avant la fin de sa formation, de la possibilité de partir en année de césure entre le M1 et le M2 (15 étudiants en moyenne partent dans ce cadre), d'effectuer un semestre ou les deux dans une université partenaire à l'étranger pour le parcours M2 Ingénierie marketing des Marques (trois à cinq étudiants ont pu profiter de ce dispositif), de réaliser un stage à l'étranger. Concernant le nombre d'inscrits de nationalité étrangère, celui-ci reste limité en M1 mais est plus fort en M2. Les cours d'anglais (48 heures par semestre en master 1) et les cours dispensés en anglais sont relativement importants. En particulier, l'intégralité du parcours *Advanced research in marketing* est dispensée en anglais.

Pilotage

L'équipe pédagogique est composée d'enseignants-chercheurs (Professeurs des Universités et Maîtres de Conférences), d'enseignants et de professionnels. Les compétences et niveaux de responsabilité de ces derniers sont en adéquation avec les enseignements qu'ils dispensent et les objectifs de la formation. L'équipe pédagogique est bien diversifiée et équilibrée. En termes de volume d'enseignements, les intervenants professionnels assurent un certain nombre de cours en M1 (30%) et dans les différents parcours de M2 (50 à 65%) permettant aux étudiants d'échanger avec des professionnels sur leur futur métier. Dans le parcours *Advanced research in marketing* orienté recherche, les cours sont logiquement assurés par des Professeurs d'Université ou Maître de Conférences (MCF) Habilités à Diriger des Recherches (HDR). Le tableau récapitulatif de l'équipe pédagogique est fourni pour l'ensemble du master : toutefois, il aurait été appréciable d'avoir les tableaux spécifiques de l'équipe pédagogique par année de master et pour chacun des parcours de master 2.

Le pilotage du master s'articule autour du porteur de la mention et de responsables pédagogiques pour le M1 et chacun des parcours de M2. Ces responsabilités sont assurées par des Professeurs des Universités ou des Maîtres de Conférences.

Les différentes réunions pédagogiques, se traduisant principalement par des conseils de master (réunissant la directrice du master et les différentes responsables pédagogiques de M1 et M2) sont en nombre suffisant (environ quatre par an). Le conseil de perfectionnement intègre bien une diversité de parties-prenantes (dont des étudiants) et joue pleinement son rôle. L'évaluation de la formation repose sur un questionnaire (anonyme) en ligne à la fin de chaque séminaire de formation. Les intervenants ont ensuite accès à leurs évaluations respectives. Les responsables de programme et le directeur du master ont accès à l'ensemble des évaluations, ce qui permet de faire des bilans annuels sur le contenu pédagogique et la forme de chaque enseignement. Cette évaluation des étudiants est complétée par des réunions semestrielles organisées en M1 et M2 entre les responsables pédagogiques et les étudiants. La constitution, le rôle, le fonctionnement et les modalités des jurys d'examen ne sont pas précisés.

Les compétences que doit acquérir l'étudiant sont précisées dans le règlement des études. Il n'y a pas de dispositif spécifique mis en place pour suivre l'acquisition de ces compétences. Les modalités de contrôle des connaissances sont habituelles et sont communiquées aux étudiants notamment via la plateforme pédagogique.

Le supplément au diplôme est fourni pour chacun des parcours et expose les informations attendues.

Les modalités du recrutement en M1 et en M2 ne sont pas détaillées.

Les dispositifs mis en place pour favoriser l'orientation et la réussite des étudiants sont tout à fait appropriés (cours de remise à niveau en M1, préparation aux entretiens de recrutement, atelier de rédaction de CV et lettre de motivation, séminaire d'information sur les métiers du marketing).

Résultats constatés
La formation est attractive qu'il s'agisse du master 1 ou des différents parcours du master 2. Globalement, la légère baisse des effectifs du master *Marketing, vente* (baisse de 14 % entre 2016-2017 et 2018-2019) émane de la volonté des responsables de la formation et n'est donc pas subie. Avec plus de 800 dossiers de candidatures chaque année (incluant les dossiers étrangers via Campus France), les effectifs en master 1 s'élèvent à une centaine d'étudiants. Les effectifs sont également satisfaisants pour les quatre parcours professionnalisants proposés en master 2. Toutefois, ceux du master 2 *Advanced research in marketing* restent réduits et variables d'une année sur l'autre (entre sept et onze étudiants sur les trois dernières années). Concernant le passage M1-M2, depuis 2016, plus de 80 % des admis M1 continuent dans les parcours M2 qui leur sont proposés. Les taux de réussite sont très élevés pour le master 1 et pour chacun des quatre parcours du master 2 (taux supérieur à 90 %). Le parcours orienté recherche reste toutefois un point de vigilance important compte tenu de la variabilité du faible nombre d'inscrits d'une année sur l'autre (de sept à onze inscrits) ainsi que du taux de réussite assez modeste (65 %). Le suivi des diplômés est assuré par l'observatoire des formations à un an et deux ans. Les résultats révèlent un taux d'insertion élevé, de l'ordre de 75 % un an après l'obtention du diplôme, et proche de 90 % à deux ans. Dans l'ensemble, les emplois occupés sont en adéquation avec la formation suivie par les étudiants (spécialité et niveau). Le master 2 « *Le quanti : métiers des études en marketing* » présente un taux d'insertion particulièrement satisfaisant (le taux d'insertion professionnelle à un an de la promotion 2017 est de 100 %, celui de la promotion 2016 était de 93 %). Concernant le parcours « *Advanced research in marketing* », la moitié des effectifs poursuit en doctorat (d'après l'enquête à un an, le nombre de poursuite en doctorat oscille entre un et six selon les années), l'autre moitié a un devenir professionnel plus varié, mais majoritairement dans le conseil et / ou les études, ce qui reste cohérent avec la formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation complète avec des parcours cohérents et complémentaires.
- Un taux d'insertion professionnelle élevé.
- Le master s'appuie sur une solide équipe de recherche.
- Une équipe pédagogique équilibrée.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Marketing, vente* de l'Université Grenoble Alpes est une formation complète et clairement positionnée au sein de son environnement. Cette formation est en adéquation avec les besoins des entreprises comme en atteste le taux d'insertion professionnelle élevé. Les deux perspectives d'évolution de la formation annoncées sont tout à fait pertinentes. A ce titre, les deux pistes esquissées concernant le devenir du parcours orienté recherche en M2 sont intéressantes et paraissent d'ailleurs complémentaires. Un parcours commun composé des parcours « recherche » et « Le quanti – métiers des études en marketing » paraît être une bonne solution pour pallier les faibles effectifs. Augmenter le taux de réussite nécessite probablement d'activer d'autres leviers. Attirer des candidats étrangers constitue, à ce titre, une piste intéressante. La seconde perspective d'évolution consistant à prendre en compte les nouvelles pratiques des entreprises et de consommation ainsi que l'intelligence artificielle dans les enseignements dispensés, ne devrait pas se limiter au M1 mais pourrait enrichir l'ensemble des parcours du M2. Sur le plan des compétences, la réflexion déjà bien engagée par l'équipe pédagogique doit continuer et aboutir à la formalisation et au déploiement d'un outil de suivi de l'acquisition des compétences.

OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT

Saint-Martin-d'Hères, le 28 février 2020

DGD Formation
Bâtiment Pierre Mendès France
CS 40700 - 38058 Grenoble cedex 9 - France

Monsieur Jean-Marc GEIB
HCERES
Département d'évaluation des formations
2 rue Albert Einstein
75014 Paris

Chrono : DGDFORM-040320-1
Affaire suivie par : Jean-François Redon
+33 (0)4 76 82 83 01
jean-françois.redon@univ-grenoble-alpes.fr

Objet : Observations relatives à l'évaluation des champs formation par le HCERES

Monsieur le Directeur,

L'université Grenoble Alpes et l'ensemble des équipes pédagogiques ont pris connaissance des rapports d'évaluation externe du Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur et tient à remercier les évaluateurs pour le travail conséquent réalisé. L'établissement est pleinement engagé dans le processus de construction de sa future offre de formation et dans ce cadre nous tiendrons compte des recommandations formulées dans ces rapports.

Les comités ont globalement pointé des difficultés connues, telles que le défaut de généralisation des conseils de perfectionnement, un manque de politique globale dans l'évaluation par l'étudiant et plus largement une politique qualité des formations qu'il convient de porter encore afin qu'elle se répercute dans l'ensemble des diplômes. Le comité s'est également interrogé sur le rôle de l'IDEX dans le cadre de l'innovation pédagogique et de l'usage du numérique. L'établissement exprime son désaccord avec cette analyse en regard du volume et de la qualité des projets engagés.

De même la lisibilité des champs utilisés pendant la période sous revue est un questionnement légitime dans le cadre de la construction de l'établissement public expérimental (EPE).

Nous nous permettons d'apporter quelques éléments de précisions et de réponses sur les principaux points d'amélioration évoqués tout au long des rapports puisqu'un certain nombre de dispositifs n'ont pu être décrits au niveau de chaque mention. (Mais largement détaillés dans le RAE établissement)

Rappels des éléments de gouvernance :

Une carte de formation 2016-2020 construite dans le cadre de 6 établissements

Une carte de formation évaluée dans le cadre de 4 établissements

Une carte de formation 2021-2025 en construction dans le cadre d'un établissement expérimental

Une équipe politique renouvelée en janvier 2020

Sur la lisibilité des champs :

Les champs de formation proposés au HCERES en 2015 par les trois universités constitutives de l'Université Grenoble Alpes ne correspondaient pas encore à une vision coordonnée.

Ces champs de formation ont été principalement utilisés pour afficher l'offre de formation au niveau de notre site académique et l'Université Grenoble Alpes. En effet, la période 2016-2020 qui correspond pour Grenoble à la période probatoire de l'IDEX, a été marquée en janvier 2016 par la fusion des universités Joseph Fourier, Pierre Mendès France et Stendhal, puis par la construction d'une université dite « intégrée » créée en janvier 2020 dans le cadre d'un EPE. Un regroupement des composantes de formation en composantes académiques, élément de structuration important de l'université intégrée, a en particulier été au cœur des préoccupations de notre université ces deux dernières années. A noter que ces regroupements sont sur des périmètres très différents de ces 6 champs de formation. Dans ce contexte et étant donné le rôle important que joueront à l'avenir les composantes académiques au sein de notre université, l'animation des 6 champs de formation n'a pas été mise en place. Il conviendra de repenser la structuration de l'offre de formation pour en assurer un pilotage en lien avec la gouvernance de l'établissement en composantes académiques.

Sur la démarche d'amélioration continue et le pilotage de l'offre de formation :

L'établissement s'est doté en 2016 d'une direction des moyens et du pilotage (DMAP) des formations afin de travailler sur les axes de production de données consolidées (post fusion des 3 universités), de mise à disposition et d'appropriation de celles-ci. Dans ce cadre un chantier de grande ampleur a été mené durant 3 ans afin de mettre à disposition les données des formations dans un outil performant (biboard). Ce chantier a conduit à la rédaction d'un référentiel établissement (guide de l'auto-évaluation). De nombreuses formations se sont déroulées sur la période afin de faciliter l'appropriation de la démarche par les équipes pédagogiques. Cette étape correspond à la construction d'un socle de culture partagée pour pérenniser une démarche d'amélioration continue des formations. Cette démarche sera amplifiée sur la période qui s'ouvre avec notamment un portage de la commission formation et vie universitaire (CFVU) qui travaillera sur les perspectives d'améliorations afin d'intégrer cette démarche dans la politique qualité de l'établissement qui sera présentée chaque année (prospectives et bilan) au conseil d'administration. Les principaux axes de travail seront les suivants :

- Mise en conformité et animation des CP, notamment sur la place des étudiants dans ces instances
- Cahier des charges de l'observatoire des formations (les données et leur utilisation)
- L'évaluation par l'étudiant

Ces axes, non figés à ce jour, conduiront à un schéma directeur de l'amélioration continue des formations qui devra être opérationnel pour le début de la nouvelle offre en 2021 et s'intégrer dans les contrats d'objectifs et de moyens (COM) des composantes académiques de l'EPE.

Sur la production des données du secteur formation :

L'établissement a pu constater à la lecture des rapports quelques incompréhensions sur cette thématique. Nous souhaitons préciser que l'observatoire des formations conduit systématiquement des enquêtes de devenir à 1 an et à 30 mois pour l'ensemble des diplômés. Le taux de situations connues est très satisfaisant puisque de 76% pour les masters et de 85% pour les licences. Les données issues de ces enquêtes sont travaillées sous des aspects qualitatifs (répertoire des emplois, salaires, type de contrats…). Nous poursuivons l'accompagnement des équipes pédagogiques dans l'appropriation et l'usage de ces informations au sein des conseils de perfectionnement, qui est encore très inégal.

L'évaluation des formations par les étudiants est elle aussi réalisée par l'observatoire des formations et concerne tous les diplômés de l'UGA avec un taux de réponse supérieur à 66%.

Sur la pédagogie innovante :

Les moyens mobilisés pour la transformation pédagogique reposent essentiellement sur du financement par projets (Idefi Promising, Idex, COMESUP). Pour renforcer l'accompagnement de ces projets de transformation pédagogique, différents outils ont été mis en place par l'UGA et par l'Idex :

- un catalogue de formations est proposé chaque semestre par la DAPI sur les thèmes « Pédagogies actives » et « Numérique, audiovisuel » (38 sessions de formation suivies par 331 personnels depuis 2017). Sur la thématique de la créativité en pédagogie, l'Idefi Promising (UGA) propose aussi un catalogue de 10 formations (100 enseignants environ ont suivi en moyenne 4 formations). Une formation des enseignants nouvellement recrutés est mise en place depuis la rentrée 2018 ;
- des appels à projet. L'un, dénommé « Coup de Pouce » (45 k€ par an, 28 projets depuis 2016) depuis 2016 pour aider les enseignants et enseignants-chercheurs à mettre en œuvre un module interdisciplinaire, de l'apprentissage expérientiel. Un autre, « Transformation pédagogiques et Plateformes Learning-by-doing » (8 M€ sur 4 ans) porté par la Comex Formation et le CNP de l'Idex, est engagé chaque année depuis 2016 pour aider les composantes et les équipes pédagogiques à mettre en œuvre des transformations plus profondes dans leurs formations, et consolider ou développer leurs plateformes pédagogiques (97 projets auxquels participe l'UGA sur les 114 soutenus par l'Idex, souvent en partenariat avec les autres établissements du site) ;

Sur la réussite, l'inclusion et l'insertion professionnelle :

L'UGA a étendu l'accompagnement des Sportifs de Haut Niveau (SHN) aux 3 statuts particuliers supplémentaires reconnus par la loi (Artistes de Haut Niveau, étudiants engagés, personnes en situation de handicap). Un Service des Publics à Besoins Spécifiques (SPBS) est dédié à l'accompagnement de ces étudiants (456 ESHN, 77 EAHN, 174 étudiants engagés, 1 110 étudiants en situation de handicap en 2018-2019). Ce service vise à répondre à un triple enjeu :

- Garantir les mêmes droits pédagogiques aux étudiants de l'UGA, quel que soit leur statut (harmonisation et équité) ;
- Harmoniser les procédures administratives et les référentiels ;
- Faciliter la gestion administrative entre les statuts particuliers et entre les composantes et le service central au niveau de l'UGA.

Les mises en œuvre de la loi ORE et de l'arrêté licence ont permis de (re)structurer et de renforcer les dispositifs de suivis des parcours d'étude et de professionnalisation des étudiants.

Les dispositifs « OUI SI » sont de trois types : du renforcement disciplinaire et du tutorat/soutien (dans 44 parcours), une L1 en 2 ans (dans 6 parcours), une année propédeutique (à Grenoble et Valence pour les Licences ST). Tous les dispositifs mis en place sont jalonnés par un accompagnement de l'étudiant dans son projet personnel de formation et professionnel. En 2018, 777 étudiants inscrits dans 33 parcours de L1 ont bénéficié de ces dispositifs, soit 20,7 % des effectifs des parcours concernés. En 2019, 44 parcours de L1 non sélectifs les proposent, soit 85 % des parcours de L1 non sélectifs concernés. En 2018-2019, le budget était d'environ 1 M€ financé par le Ministère avec un soutien de l'Idex (700 k€ sur 4 ans). L'évaluation de ces dispositifs, leurs impacts sur l'orientation des étudiants et leur réussite en L1 puis en L2, doit encore être mise en place dans une logique d'amélioration continue.

La contractualisation avec les étudiants est renforcée dès la rentrée 2019 avec la mise en place du contrat pédagogique de réussite et de son suivi auprès de tous les étudiants et de l'installation systématique d'une direction des études en composante.

Concernant les poursuites d'études des étudiants de licence professionnelle, l'établissement réaffirme son engagement à ne pas favoriser ces poursuites. Les IUTs construisent avec leurs partenaires une stratégie de sécurisation des parcours pour ces étudiants (accès au master après une période d'activité professionnelle) dans le respect du cadre règlementaire et des attentes des étudiants.

Pour autant, les recrutements directs dans des masters d'autres établissements et la poursuite d'études sous la modalité de l'alternance relativisent ce point faible identifié par les experts.

Observations sur les rapports mention :

L'établissement sera vigilant sur les mentions identifiées en points d'attention par les experts. Vous trouverez les premiers éléments de réponse et d'analyses dans les observations des équipes pédagogiques ci-après.

Par ailleurs nous avons constaté qu'une partie des points faibles et recommandations résultait de la non prise en compte des annexes dans l'évaluation externe.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma respectueuse considération.

Le Président de l'UGA

Yassine Lakhnech



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

Champ de formation : Droit, économie, études politiques, gestion, management

Table des matières

Licence Droit 7
Licence Economie et gestion 8
Licence professionnelle Assurance, banque, finance : chargé de clientèle 10
Licence professionnelle Commerce et distribution 11
Licence professionnelle Commercialisation de produits et services 12
Licence professionnelle Logistique et pilotage des flux 13
Licence professionnelle Management des activités commerciales 14
Licence professionnelle Management et gestion des organisations 15
Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : révision comptable 17
Licence professionnelle Métiers de la GRH : assistant 18
Licence professionnelle Métiers de la GRH : formation, compétences et emploi 19
Licence professionnelle Métiers des ressources naturelles et de la forêt 21
Licence professionnelle Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration 22
Licence professionnelle Productions végétales 23
Master Comptabilité - contrôle – audit 24
Master Contrôle de gestion et audit organisationnel 25
Master Droit de la propriété intellectuelle 26
Master Droit des affaires 27
Master Droit des collectivités territoriales 28
Master Droit des libertés 29
Master Droit européen 30
Master Droit international 31
Master Droit notarial 32
Master Droit pénal et sciences criminelles 33
Master Droit privé 34
Master Economie de l'environnement, de l'énergie et des transports 35
Master Economie des organisations 37
Master Economie du développement 38
Nous souhaitons apporter quelques précisions : 38
Master Entrepreneuriat et management de projets 40
Master Finance 41
Master Gestion de production, logistique, achats 42
Master Gestion des ressources humaines 43
Master Justice, procès et procédures 44
Master Management de l'innovation 46

Master Management des systèmes d'information 47
Master Management et administration des entreprises 49
Master Management public 50
Master Marketing, vente 51
Licence professionnelle Assurance, banque, finance : supports opérationnels 52
Licence professionnelle Métiers de l'entrepreneuriat 52
Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie 52
Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : fiscalité 52
Licence professionnelle Métiers des administrations et collectivités territoriales 52
Licence professionnelle Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement 52
Licence professionnelle Organisation, management des services de l'automobile 52
Licence professionnelle Technico-commercial 52
Master Droit public des affaires 52

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

Un des éléments réservés de l'évaluation concerne l'absence de l'internationalisation de la licence étant donné que la mobilité n'est pas possible pendant la licence. C'est d'ailleurs un des éléments de réforme en discussion pour la prochaine accréditation.

Néanmoins, le parcours franco-allemand de licence implique déjà deux années de mobilités et le parcours droit-langues témoigne de la capacité de la Faculté de droit à offrir déjà des formations tournées vers l'international.

Licence Economie et gestion

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

Remarque 1 : « *Les parcours IE (dans son orientation vers la gestion d'entreprise) ou Management semblent se distinguer difficilement en local, d'autres formations de la même université telles que la L3 Management de l'institut d'administration économique (IAE)* » (page 2). Il semble que nous n'ayons pas été clairs dans notre présentation : il y a deux parcours de licence, un porté par la FEG intitulé « ingénierie économique », l'autre porté par l'IAE intitulé « Management ». Ils sont clairement différenciés dans leurs recrutements et leurs enseignements.

Remarque 2 : « *L'approche par compétences n'est pour l'heure pas mise en place* » (page 3). Le processus est bien entamé depuis la fin de l'année 2019 et une troisième réunion va avoir lieu le 3 février afin de donner une première version du diplôme en compétences.

Remarque 3 : « *Pour les parcours se présentant comme étant plus professionnalisants, les résultats semblent plus mitigés. Une part importante des anciens de la licence choisit en effet la poursuite d'études, quelle que soit la visée du parcours dont ils sont issus. Ce résultat ne semble pas satisfaire le porteur de la licence qui souhaite, à l'avenir, plus développer la professionnalisation. Cependant, les tableaux du dossier ne permettent pas d'établir la situation d'insertion professionnelle, ou pas, des anciens étudiants. En effet, sont uniquement recensés les « arrêts ou césure » et la part de « situations inconnues », c'est-à-dire de non réponses* » (page 3). Tous les parcours de la licence économie-gestion préparent au diplôme de licence générale, et non pas professionnelle. Il n'y a donc pas d'attente concernant la professionnalisation dans le sens où l'on s'intéresserait à l'insertion professionnelle des diplômés. Aucune statistique officielle n'existe d'ailleurs sur ce volet et les résultats donnés par l'enquête sur les diplômés ne permettent pas de juger de l'état de l'insertion professionnelle. Ce que le porteur de la mention a pu émettre comme souhait est que la professionnalisation soit mieux appréhendée dans le cours de la formation. Les initiatives actuelles et à venir -stage crédité, modules PPP, etc.-, sont la réponse concrète apportée à ce constat.

Remarque 4 : « *Il n'y a pas de conseil de perfectionnement ni d'évaluation systématique des enseignements par les étudiants ; ce qui dénote un pilotage insuffisant* » (page 3). Ce constat pertinent, qui nous est apparu encore plus clairement à l'issue de ce processus d'autoévaluation, va donner lieu à la constitution d'un comité de perfectionnement de la mention licence dès cette année ainsi qu'à l'introduction d'une évaluation des enseignements. Celle-ci sera sans doute expérimentale à la rentrée prochaine avant d'être étendue et normalisée à tous les enseignements dès la rentrée 2021.

Remarque 5 : « *Les liens avec le monde économique encore faibles pour les parcours non sélectifs de la LEG* » (page 4). Les initiatives en cours et à venir -comité de perfectionnement, PPP, stages, etc.-, vont renforcer les liens avec le monde économique comme il nous est effectivement recommandé de le faire.

Remarque 6 : « *Les parcours IE (dans son orientation vers la gestion d'entreprise) ou Management semblent se distinguer difficilement en local, d'autres formations de la même université telles que la L3 Management de l'institut d'administration économique (IAE)* » (page 2). Concernant IE la polyvalence et multi-compétences sont présentes sur l'ensemble du parcours intégré L3/M1/M2. Ce parcours est pensé en cohérence et en progression sur les 3 années en termes de blocs de compétences, pas de choix de spécialisation dès la L3 contrairement à la licence

management qui intègre des choix de majeure et une spécialisation sur le Master. De plus, IE intègre une dominante économique plus forte que la L3 Management, ainsi qu'un ensemble d'enseignements en informatique et système d'information plus avancés qu'en L3 Management très appréciés par nos partenaires terrain. Nos diplômés correspondent aux attentes d'aujourd'hui et surtout de demain de nos partenaires, des étudiants adaptables, ayant une compréhension de l'ensemble des enjeux d'une organisation (entreprise, collectivité locales ou structures de l'ESS) et de solides compétences en systèmes d'informations (comme outil e diagnostic de la performance). Enfin, pas d'obligation de départ à l'étranger en IE contrairement à la L3 Management, juste une incitation.

Licence professionnelle Assurance, banque, finance : chargé de clientèle

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

Nous sommes d'accord avec l'analyse effectuée par les évaluateurs de l'HCERES. La formation est en adéquation avec les besoins du secteur de la banque et de l'assurance. Elle doit néanmoins s'adapter aux évolutions de l'environnement du secteur.

Aussi nous travaillons actuellement sur les points à conforter :

- Evolution de la formation en tenant compte de l'impact du digital dans les métiers de la banque et de l'assurance
- Renforcement du partenariat avec le secteur de l'assurance
- Rapprochement des deux sites par un travail commun sur ces évolutions et pour étoffer nos équipes pédagogiques.

Licence professionnelle Commerce et distribution

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

Positionnement dans l'environnement (page 2, paragraphe 4) : « *Un réseau national et un partenariat avec la Fédération française du commerce et de la distribution (FCD) assurent un positionnement de la formation en phase avec les besoins du secteur et une reconnaissance de la qualité de la formation, même s'il n'est pas précisé d'interventions au cours de séminaires, ou de participation à des temps forts de la formation* ».

Nous apportons une précision : les DRH nationaux et/ou régionaux des enseignes partenaires assistent à deux temps forts de la formation : les rencontres DRH, tuteurs et étudiants sur l'état d'avancement des mémoires d'une part, les soutenances de mémoires d'autre part.

Organisation pédagogique (page 2, paragraphe 2) :

L'organisation des VAE collectives au sein du réseau (Aix et Marseille) en est encore à une phase expérimentale. Nous attendons d'en savoir plus sur les retours avant tout rapprochement. La licence professionnelle de Grenoble accueille cependant des VAE individuelles. On en compte 2 à 3 par année.

Licence professionnelle Commercialisation de produits et services

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

L'évaluation montre les avancées positives de la formation en matière d'organisation du MCC et du RDE. Les points à améliorer ont bien été perçus par les évaluateurs : « Une place plus importante accordée à la recherche tant au niveau de l'équipe pédagogique, que du volume horaire assuré ».

Compléments sur l'évaluation :

- Remarque p 2 partie Pilotage : « Elle souffre d'un sous-encadrement en enseignants-chercheurs »

Les responsables réfléchissent en effet à une intégration plus forte des enseignants chercheurs notamment à travers la mise en place d'un module dirigé peut-être plus vers l'œnotourisme en prenant appui sur le travail de recherche engagé cette année par M. BARBOT et Mme REYDET (enseignants chercheurs).

- Remarque p 2 partie pilotage : « L'absence de compte rendu des réunions du conseil de perfectionnement empêche … »

Une présentation Genially avait été préparée et diffusée à l'ensemble des intervenants (présents ou non) pour information à la suite du conseil. Cette présentation interactive permettait d'être complétée en fonction des remarques des intervenants présents.

Ce document ne peut malheureusement pas être partagé autrement que par lien (il n'a pas pu être joint au rapport HCERES).

Le mise en place de compte rendu plus classique peut toutefois être envisagée.

- Remarque p 2 partie pilotage : « le fonctionnement des jurys n'est pas précisé. … »

Le jury se tient en général le même jour que le conseil de perfectionnement du mois de juin/juillet. En effet (en dehors de l'année dernière 2018/2019) un professionnel est présent dans le jury et cela lui évite de se déplacer à deux moments différents. Cela lui permet de participer à la fois au conseil et au jury.

Il semble intéressant de s'arrêter sur la possibilité qui est présentée par les évaluateurs, d'inclure un professionnel pour les entretiens de recrutement. Cette proposition va être revue dès cette année pour le recrutement à venir.

Licence professionnelle Logistique et pilotage des flux

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

L'évaluation réalisée par le HCERES est de bonne qualité. Elle est extrêmement précise et pertinente. Des recommandations de qualité ont été faites pour permettre à la formation de s'améliorer.

Quelques imprécisions et erreurs ont été mises en évidence au niveau de l'équipe pédagogique (intervention des EC). Cela s'explique par le fait que celle-ci a évolué au cours de la période d'évaluation (un PU en Informatique a quitté l'équipe et une MCF en Sciences de Gestion a renforcé l'équipe). Cela témoigne de la difficulté à rendre compte par écrit de la vie d'une formation et de ses évolutions.
On peut d'ailleurs souligner que l'expert HCERES a confondu les sections CNU Informatique (01) et Droit (05). Ce qui renforce cette perception d'erreurs.

L'évaluation HCERES met également en avant deux faiblesses dans la formalisation du suivi des diplômés et des partenariats avec le monde professionnel. Si la faiblesse concernant le suivi des diplômés est un axe de travail sur lequel la responsable de formation va se concentrer ; la seconde faiblesse n'en est pas une. La richesse et la multiplicité des relations, échanges et interventions des professionnels dans la formation attestent de collaborations profondes avec le tissu économique local qui n'ont pas besoin d'être formalisées pour durer.

Licence professionnelle Management des activités commerciales

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

La responsable de la formation et son équipe pédagogique ne manqueront pas d'exploiter les différents axes d'amélioration suggérés dans le rapport d'évaluation externe. Ils vont, entre autres, concentrer leurs efforts sur le devenir des diplômés et la formalisation du conseil de perfectionnement.

L'ouverture internationale de la formation compte parmi les points que la responsable de la formation et l'équipe pédagogique souhaiteraient améliorer.

Licence professionnelle Management et gestion des organisations

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

Si globalement les éléments d'analyse semblent assez correctement refléter la formation, nous avons quelques remarques à leur sujet. Par ailleurs, nous souhaitons également faire un retour sur les conclusions ainsi que les perspectives et recommandations.

- **Remarques concernant les éléments d'analyse :**

Positionnement dans l'environnement :

Tout d'abord, même si ce n'est pas central, il est dommage de ne pas avoir perçu l'importance du rôle des entreprises en tant que partenaires de la licence et particulièrement, dans notre contexte, du rôle du groupe en formation continue constitué de salariés qui sont autant de relais très précieux dans les entreprises et participent ainsi grandement au développement de notre réseau. Il peut paraître évident que dans le cadre d'une formation en alternance, les entreprises constituent un vecteur naturel de réseau, là, j'attire particulièrement l'attention sur le fait que nous avons, pour la même mention, trois groupes avec des liens aux entreprises différents et complémentaires, qui permettent une fertilisation croisée de notre réseau. Il est dommage que cette dimension n'ait pas été perçue et mise en avant par l'évaluateur.

Organisation pédagogique :

Concernant la structure des enseignements, en effet, comme nous l'avons indiqué, il existe des similitudes relatives au contenu des enseignements. En revanche, l'ingénierie pédagogique est très différenciée selon les trois parcours, avec notamment, un ancrage très fort sur le projet de création d'entreprise pour le parcours création d'entreprise. A titre d'illustration, j'interviens sur la même matière (Gestion des ressources humaines) dans les deux parcours, et même si le fond du contenu est assez proche, l'orientation pédagogique est très différente selon les parcours. Par ailleurs, comme nous l'avons également indiqué, la mutualisation des enseignements n'est pas non plus mise en œuvre pour des raisons de rythme pédagogique et de public, très différents

Résultats constatés :

Concernant cette partie, je pense que **l'annexe 12** permettait de fournir les éléments d'analyse demandés : **en effet, elle présente le nombre de candidats pour chacun des trois groupes ainsi que les résultats et le taux de réussite.** Donc, concernant les remarques relatives à l'absence d'information sur le nombre de candidats d'une part et l'absence d'éléments relatifs à la réussite au diplôme, je suggère au relecteur de se référer à l'annexe 12. Concernant, une approche plus globale de l'appréciation de la réussite dans les trois groupes de cette mention de licence, même si nous sommes d'accord sur le fait qu'une périodicité plus courte, permettrait d'obtenir des éléments d'analyse plus précis, nous avons mis en avant l'enquête à 30 mois, car elle illustre très bien le trend général, donnée qui nous semble appropriée pour des formations existant depuis de nombreuses années (parcours Management et Gestion des Organisations). Concernant, l'évaluation de la formation pour le parcours Création et Reprise d'entreprise, elle est particulièrement délicate à apprécier compte tenu de la faiblesse des effectifs et du temps nécessaire à la création. La création effective intervient dans les mois qui suivent la formation pour certains, mais d'autres diplômés peinent à réunir les différents moyens nécessaires à la création (trouver le local de l'activité étant la contrainte principale).

- **Remarques concernant les conclusions ainsi que les perspectives et recommandations :**

- Points faibles :

Structure des UE : voire notre remarque supra.

Proportion très variable des types d'intervenants : je ne perçois pas en quoi, cela constitue un point faible sauf à dire que ces trois groupes sont totalement homogènes dans leur composition, finalité, ingénierie pédagogique, ce qui n'est bien évidemment pas le cas, sinon il n'y aurait qu'un seul groupe… La variété des équipes pédagogiques constitue pour moi, un point fort car elle permet

Une meilleure adaptation au type de formation et offre la possibilité d'introduire des complémentarités, des synergies entre les équipes dans la perspective d'une approche dynamique de nos équipes pédagogiques. **Pour moi, il s'agit d'un atout pour notre mention.**

- Concernant l'analyse des perspectives et recommandations :

Nous aimerions des précisions relatives aux incohérences mentionnées dans cette partie, notamment sur la nature de celles-ci et surtout en quoi, elles portent un tel préjudice à l'appréciation du fonctionnement de la formation.

Nous pouvons tout à fait entendre que la forme de notre dossier ait pu nuire à la lecture ainsi qu'à l'appréciation du relecteur. Notre volonté d'être exhaustif s'est peut-être heurtée à une lourdeur dans la rédaction d'un dossier effectivement très dense. Sur le fond, nous tenons de manière claire et synthétique à indiquer au relecteur qu'à notre sens, le « bon » pilotage de l'ingénierie pédagogique est une priorité pour nous. Le parcours Management et Gestion des Organisations existe depuis plus de 10 ans et « a fait ses preuves » dans le sens où d'un point de vue institutionnel, nous n'avons pas eu de problème d'accréditation et, d'un point de vue de « l'efficacité de la formation » nous ne pouvons que constater l'intérêt dont cette formation fait l'objet auprès des candidats et des entreprises chaque année, depuis 10 ans. Nous tenons également ajouter que, bien évidemment, nous nous inscrivons dans une perspective d'amélioration continue depuis plus de 10 ans ; s'il n'en était pas ainsi, notre formation n'existerait probablement plus ou du moins, plus avec autant d'intérêt manifesté par les étudiants ainsi que par nos partenaires socio-économiques.

Si, concernant le parcours Création d'entreprise, les conclusions de l'évaluation sont conformes à nos satisfactions et nos voies d'amélioration, nous avons émis quelques réserves quant à l'appréciation du parcours Management et gestion des organisations.

Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : révision comptable

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

Nous éprouvons des difficultés, comme tous les IUT, à attirer les enseignants chercheurs. Nous prenons note de votre remarque sur les logiciels professionnels. Toutefois nous n'avons jamais eu de remarque de ce type de la profession comptable, et n'avons pas connaissance de l'existence de ceci.

Licence professionnelle Métiers de la GRH : assistant

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

L'évaluation externe cerne parfaitement bien le positionnement et les finalités de la formation et valide le pilotage et le contenu pédagogique de celle-ci.

Il peut être précisé que dans le cadre de la prochaine accréditation :

1 - la responsable de mention sera attentive aux inscriptions du public FC en présentiel ou en VAE afin que l'effectif ne continue pas à diminuer (remarque p.3 « la baisse des inscriptions du public FC »).

2 - la possibilité d'intégrer un enseignant.e- chercheur en Sciences de gestion sera explorée (remarque p. 3).

La responsable de la mention remercie les évaluateurs HCERES pour leur évaluation.

Licence professionnelle Métiers de la GRH : formation, compétences et emploi

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

Les remarques portent essentiellement sur les différences entre les parcours : différence d'effectifs, différence de poids des UE professionnelles, différence de pilotage et absence de pilotage commun.

Ces différences sont bien réelles et s'explique par le fait que, comme indiqué au début du rapport d'autoévaluation, deux parcours, rattachés à deux domaines disciplinaires différents (Droit, Economie gestion ; Sciences humaines et Sociales), ont été accrédités en 2015 sous la mention LP Métiers de la GRH : formation, compétences, emploi : le parcours Gestion et accompagnement des parcours professionnels (GAPP) crée en 2007 et le parcours Développement psychologique des RH et prévention des risques psycho-sociaux (DPRH) crée en 2011.

C'est seulement au moment de l'autoévaluation de 2019 que l'Université nous a demandé d'établir un rapport commun.

Ainsi nous pouvons comprendre les recommandations faites sur le regroupement des parcours en un seul lieu avec un pilotage commun (p.3) mais il nous semble que cela ne tient pas compte de l'historique des deux parcours, des équipes pédagogiques qui fonctionnent, de leurs poids très différents, du fait qu'ils relèvent de deux domaines différents. Plutôt que de regrouper les deux parcours en un seul lieu, il nous semble que chacun doit affirmer son identité tout en aménageant si nécessaire un pilotage d'ensemble plus coordonné que par le passé afin de donner une meilleure lisibilité à l'offre de formation.

Pour le parcours GAPP, le recours souhaité à un enseignant en sciences de gestion sera examiné. Il est à noter que de nombreux professionnels expérimentés dans le domaine interviennent d'ores et déjà dans le parcours

Précisions apportées à l'évaluation externe :

1) Page 2, partie Organisation Pédagogique, il est souligné que dans les deux parcours le poids des UE professionnalisantes est différent (18 ECTS pour GAPP, 35 ECTS pour DPRH)

Pour le parcours GAPP le poids de la professionnalisation est important car au-delà des 2 Unités d'enseignement directement repérées comme professionnalisantes (18 ECTS), il faut rajouter plusieurs enseignements directement professionnalisants :

- « Connaissance des métiers » qui conduit les étudiants à explorer une méthodologie d'analyse des métiers directement en environnement professionnel,

- des enseignements entièrement conduits par des professionnels et/ou validés par des épreuves de mise en situation professionnelle : cours Construction projets professionnels, cours Recrutement, cours GPEC, cours Anglais, Cours Excel et gestion base de données.

Les crédits accordés aux UE Stage/alternance et projets tuteurés ont été limités à 18 :

- pour éviter que les notes de ces UE « n'écrasent » les notes des autres UE, ce qui présente l'avantage d'inciter les étudiants à travailler dans toutes les UE et de reconnaitre ce travail,

- pour permettre de bien utiliser toute l'échelle de notation

Le niveau élevé de l'insertion des étudiants issue du parcours GAPP témoigne également de la qualité de la professionnalisation mise en place tout au long de l'année de formation.

2) Page 2, partie Organisation Pédagogique, des précisions sont demandées pour le parcours GAPP quant à la gestion effective des temps d'apprentissage des trois publics.

Chaque groupe dispose **d'un calendrier spécifique** avec une partie des enseignements organisés en classe entière et une autre partie par groupe afin de développer une pédagogie encore plus axée sur des applications pratiques, des ateliers, du travail en groupe, la prise de parole fréquente. Ceci concerne notamment les cours d'anglais, d'Excel et de base de données, de traitement d'enquêtes, une partie des cours de politiques de recrutement (simulation d'entretien, utilisation des joboards, …), une partie du cours de construction de projets professionnels, de communication, de socio-économie du marché de l'emploi et statistiques appliquées, d'intégration des travailleurs handicapés dans l'entreprise.

Le calendrier du groupe alternant est organisé avec des enseignements de septembre à fin avril (les jeudis et vendredis et un mercredi sur deux jusqu'à fin février), suit une période de présence à temps plein en entreprise.

Le calendrier du groupe des non alternants est organisé afin de permettre un départ en stage alterné à partir de février puis à temps plein à partir de mi-avril. Ce calendrier prévoit des cours du mardi au vendredi jusqu'à fin janvier puis concentré sur 3 jours en février puis 2 jours en mars et avril

Les étudiants des deux groupes sont présents à temps plein dans l'entreprise à partir de fin avril. Ils réalisent des missions qui leur permettent de mobiliser les enseignements et préparent un rapport d'alternance ou de stage dans lesquelles ils valorisent une mission spécifique confiée par l'entreprise en accord avec le tuteur universitaire.

3) Concernant les effectifs, partie Résultats constatés (p.3)

- pour le parcours GAPP une assez bonne stabilité est notée, ce qui n'appelle pas de commentaires particuliers

- pour le parcours DPRH nous sommes tout comme le comité préoccupé par la chute des effectifs, qui provient principalement d'une difficulté pour trouver des contrats en entreprise (apprentissage, de professionnalisation), conscient d'une part de cette difficulté et d'autre part de l'originalité du parcours dans le paysage universitaire français, le service de formation continue de l'université va apporter son soutien.

4) Une liste des derniers emplois occupés à l'issue de la formation est souhaitée (p.3, partie Résultats constatés), afin de mieux apprécier l'adéquation entre l'insertion professionnelle et les objectifs de formation.

Des répertoires d'emplois sont disponibles pour chaque parcours.

Licence professionnelle Métiers des ressources naturelles et de la forêt

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

Le responsable remercie les évaluateurs pour la qualité de leur rapport. Le document d'évaluation cerne parfaitement les finalités de la formation et valide le contenu pédagogique.

Complément concernant la remarque de la p.3 rubrique Conclusion et rubrique Analyse des perspectives :

En ce qui concerne les points de vigilance pointés par le rapport, l'équipe enseignante en charge du pilotage partage le diagnostic qui est établi et engagera les actions correctrices (absence d'un conseil de perfectionnement, pas d'utilisation du PEC, absence d'évaluation anonyme de la formation, faible utilisation des ressources numériques).

Licence professionnelle Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration

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

Nous sommes plutôt d'accord avec le retour HCERES et sommes conscients de la nécessité de faire évoluer le programme avec son environnement externe. De légers changements ont déjà été mis en place (voir détails ci-dessous) et un conseil de perfectionnement sera organisé d'ici le mois de mars 2020 avec des professionnels du métier afin d'adapter le programme pour qu'il corresponde aux besoins du marché. Deux thèmes vont être discutés : les nouvelles technologies et l'impact de l'hôtellerie et la restauration sur l'environnement.

Compléments d'information suite à l'évaluation :

- Page 3 : Pilotage (Paragraphe 1)

Il y a des changements dans l'équipe pédagogique depuis la rentrée 2019-2020. Deux enseignants-chercheurs en poste à Grenoble IAE font dorénavant partie de l'équipe enseignante.

70h sont donc assurées par les MCF à la place de 35h auparavant. Cela reste insuffisant mais un travail important va être mené au sein de Grenoble IAE dans le cadre de la nouvelle offre de formation afin d'augmenter ce taux.

- Page 2 : Organisation Pédagogique (Paragraphe 9)

Dans le cadre des nouvelles technologies, depuis la rentrée de septembre 2019-2020 en attendant la refonte de la maquette, les étudiants bénéficient d'un nouveau cours (Revenue Management : 17,5h) et de nouvelles interventions professionnelles (l'hôtellerie et les réseaux sociaux : 3,5h ; l'innovation dans les nouvelles technologies dans l'hôtellerie et la restauration : 3,5h). Ces nouvelles interventions s'ajoutent à une Intervention Professionnelle de Web Marketing de 7h, ce qui fait un total de 31,5h de sensibilisation aux nouvelles technologies dans la restauration et l'hôtellerie.

Licence professionnelle Productions végétales

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

a. Remarque sur le manque de visibilité dans l'offre de formation p4 de la fiche d'évaluation :

La promotion de la Licence auprès des étudiants, comme auprès des professionnels est un axe de travail qu'il faudra poursuivre par tout établissement porteur de cette formation.
L'IUT de Valence n'a pas souhaité poursuivre l'année prochaine. Cette licence n'ouvrira donc pas à la rentrée 2020, portée par l'IUT de Valence.

b. Remarque sur le déséquilibre des types d'enseignement :

Une précision sur ce déséquilibre par rapport à l'énoncé du point faible en p4 de la Fiche d'évaluation, pour clarifier les choses : le déséquilibre existe entre les enseignements qui concernent la Production de Semences (155h) et les matières portant sur la Commercialisation et le Marketing des Semences (77h)

Réponse apportée à ce déséquilibre : cette année, le nombre d'heures en Commercialisation et Marketing a été porté à 80h, une petite augmentation, à poursuivre en corrélation avec les besoins du secteur d'activité des Semences.

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

Les recommandations des experts relatives au programme et son attractivité sont en cours d'intégration dans les évolutions à venir sur la nouvelle maquette. L'intégration d'un public en alternance et/ou en formation continue proposée par le HCERES (p.3) n'a pas été envisagée car cela reviendrait à dédoubler le programme (comme c'est le cas dans les programmes de l'IAE offerts en alternance et en formation initiale) dans un contexte de raréfaction des ressources humaines et de réduction des heures d'enseignement. Cette offre viendrait par ailleurs en partie concurrencer l'offre en DSCG proposée au sein de l'Université par le CEPEC.

Master Contrôle de gestion et audit organisationnel

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

Concernant le « Positionnement de la formation dans son environnement » (page 2) : l'évaluation souligne la qualité du positionnement dans le laboratoire de recherche (paragraphe 2) et les partenaires nationaux et locaux (paragraphe 3). Elle soulève par contre (paragraphe 1) :

- Un manque de précision/clarté concernant le positionnement par rapport à d'autres formations comparables :

L'analyse a été faite avec les formations suivantes :

Localement :

a. A l'UGA : master « Économie des organisations - parcours Ingénierie économique »

b. A l'IEP : parcours « Management et gestion des entreprises ».

c. Dans les deux écoles de commerce présentes à Grenoble proposant des cursus semblables : Grenoble Ecole de Management et IDRAC Business School,

Régionalement : Masters CGAO de St Etienne et Lyon

- **Un manque de précision concernant la portée de la double diplomation proposée avec Grenoble INP Génie Industriel (nombre d'étudiants concernés, etc.)**

Une offre de double diplôme est proposée aux étudiants en troisième année à Génie industriel (Groupe INP). Celle-ci comprend des diplômes étrangers et un partenariat avec Grenoble IAE pour suivre une année de M2 en sus de leur propre diplôme. L'année de M2 du Master CGAO s'y prête tout particulièrement puisqu'elle se déroule entièrement en présentiel entre septembre et décembre, ce qui ne rajoute qu'un semestre effectif au cursus des étudiants ingénieurs. Ceux-ci doivent effectuer leur stage de fin d'étude entre leur dernier semestre à GI et leur semestre en master CGAO. Ce stage doit être validé conjointement par les tuteurs des deux formations pour être valorisé dans les deux contextes, ce qui ne constitue pas une difficulté particulière puisque les ponts entre le contrôle de gestion et la formation industrielle suivie sont nombreux.

En termes d'effectifs : après plusieurs années de présence quasi-systématique d'un étudiant chaque année dans ce parcours, les effectifs des 3 dernières années sont les suivants :

En 2017-2018, aucun étudiant n'a souhaité profiter de cette opportunité.

En 2018-2019, 2 étudiants ont suivis le double-cursus GI- CGAO. L'un d'entre eux a pu valoriser sa double formation en ayant un poste en CDI dans une prestigieuse entreprise d'horlogerie suisse dans laquelle ses missions relèvent du contrôle industriel. Le deuxième étudiant a pu profiter d'un changement de parcours en intégrant les équipes d'un des plus grands cabinets d'audit externe français.

En 2019-2020 il n'y a eu à nouveau aucun étudiant candidat.

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

Les responsables de la formation sont d'accord avec les critiques qui sont faites.

Concernant l'utilisation d'un outil numérique, ils réfléchissent à la mise en place d'un MOOC sur la propriété intellectuelle qui servirait de vitrine au Master 2.

Les conseils d'évaluation ont été mis en place de manière récente ce qui explique l'absence de comptes rendus.

Les responsables réfléchissent aux acquis attendus dans chaque cours fondamental de la PI (bien qu'ils soient connus).

Enfin ils "militent" toujours en faveur de l'introduction de nouveaux cours périphériques au stade du M1 comme le droit de la distribution ou le droit de l'économie numérique.

Master Droit des affaires

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

Evaluation qui montre une bonne analyse de la formation, de ses atouts et faiblesses et de ses perspectives d'avenir.

Remarque n° 1 – Elle est relative à une observation figurant en première page, dans l'encadré relatif à la **finalité** de la formation

Le rapport indique que le parcours *Droit de la banque et des opérations patrimoniales* « qui revêt une véritable spécificité se rapproche davantage d'un master en *Droit bancaire et financier* ou en *Droit du patrimoine* » que d'un master en *Droit des affaires*. Mais la pertinence de l'intitulé doit être appréciée sur les deux années de la formation, or la première année du master est bien une formation très généraliste de droit des affaires. De plus, la seconde année reprend la grande majorité des matières étudiées en M1 en permettant de les approfondir en insistant sur les questions intéressant le plus les banques, mais n'intéressant souvent pas qu'elles. Il y a donc une réelle cohérence entre les deux années de la formation, cohérence que le rapport de l'HCERES relève d'ailleurs.

Remarque n° 2 – Elle est relative à une observation figurant en deuxième page, dans l'encadré « **Organisation pédagogique** » (dernier paragraphe). Le rapport souligne l'absence d'enseignements de spécialité dispensés en langue anglaise. Si tel est le cas s'agissant du M1, en revanche, un cours intitulé « Contract law : théorie et pratique du droit anglo-américain des contrats », au sein du parcours M2 DEJCA, est dispensé en anglais, conformément à ce qui est précisé dans la maquette.

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

L'ensemble des éléments essentiels de structuration et d'évolution de la formation ont été pris en compte dans l'évaluation

Le seul désaccord porte sur l'analyse en matière d'internationalisation qui a été développée sans rencontrer, pour l'heure, le succès escompté (p. 2, paragraphe « Positionnement dans l'environnement »).

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

La Faculté prend note des remarques formulées et travaille dans le sens de celles-ci.

Master Droit européen

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

Les remarques relatives à l'évolution des effectifs (« résultats escomptés ») ne prennent pas en compte les informations relatives au changement de mention qui figurent dans le RAE.

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

Dans la rubrique intitulée « Principaux points faibles » (p.3) le rapport relève « Des effectifs plutôt justes dans le parcours CJI ». Ces effectifs, constate le rapport (p. 3 « Résultats constatés ») sont « inférieurs à 20 ces dernières années ».

Il convient toutefois de préciser que si les effectifs du parcours CJI sont inférieurs à 20 c'est que la capacité maximale d'accueil des étudiants au sein du parcours CJI a justement été fixée à 20 étudiants.

Un effectif supérieur à 20 est donc strictement interdit. Il n'y a donc pas de fragilité en ce qui concerne les effectifs du parcours CJI.

Master Droit notarial

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

Sur le manque d'information quant au pilotage de la mention : Ce pilotage est assuré conjointement et de façon coordonnée par les responsables de chaque année de Master.

Sur le manque d'information quant aux modalités de recrutement en M1 : Jusqu'à la rentrée 2021, l'accès au M1 Droit notarial est subordonné à l'obtention d'une Licence en droit et le choix de la mention laissé à l'appréciation des étudiant.e.s car la sélection s'effectue au stade de l'entrée en M2.

Sur place de la recherche incertaine : la recherche n'est pas l'objectif principal de la formation et nous sommes dans l'attente d'une réflexion sur la refonte des années de DSN qui devrait permettre de faciliter l'accès des étudiants au doctorat.

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

Remarque page 3 - sur les points faibles et l'absence d'initiation à la recherche en M1 : compte-tenu des effectifs du M1, une initiation à la recherche sous forme de mémoire notamment paraît difficilement envisageable autrement que par le biais de séminaires dédiés à l'approfondissement de certains champs disciplinaires.

Master Droit privé

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

Concernant le M1

P. 3 de la fiche d'évaluation, les 7 étudiant.e.s en échange sont inscrit.e.s au sein du M1 Dominante droit privé.

P. 3 de la fiche : l'absence d'études quant au devenir des étudiant.e.s non admis.e.s résulte de l'inadéquation des outils de suivi de l'Université Grenoble Alpes.

P. 3 de la fiche : le faible pourcentage de passage du M1 eu M2 résulte du caractère sélectif du M2.

Concernant le M2, parcours Droit des personnes et de la famille

P. 1 Le rapport relève que le dossier « ne fait état d'aucune poursuite en doctorat » et, plus généralement, qu'il ne fournit pas d'information sur le devenir des diplômés de ce parcours ». L'inadéquation des outils de suivi de l'Université ne permet pas, en effet, de préciser le devenir des étudiants. J'ai toutefois connaissance, grâce à un suivi personnalisé des étudiants depuis la création du parcours, de leurs orientations professionnelles.

- Un étudiant de la première promotion avait souhaité s'inscrire en doctorat et avait candidaté pour une allocation. Ne l'ayant pas obtenu, le projet de thèse avait été abandonné. En revanche, trois étudiantes de la dernière promotion se sont inscrites en doctorat cette année (soit % de la promotion) ; l'une d'entre elles a obtenu une allocation de recherche.

Ces chiffres confirment que le parcours est bien susceptible d'orienter les étudiants en doctorat ; les éléments suivants témoignent néanmoins du fait que le parcours poursuit également l'ambition former les étudiants à intégrer le monde professionnel.

- Une étudiante a réussi le concours de l'ENM ; d'autres le préparent au sein d'IEJ.

- Plusieurs étudiants sont devenus avocats ; d'autres sont inscrits à l'école d'avocats ; d'autres préparent le CRFPA.

- Quatre étudiants ont été recrutés dans le secteur associatif (association d'aide aux victimes, UDAF, agence départementale d'information, CDIFF).

- Deux étudiants se sont tournés vers le notariat (via le CFPN).

Master Economie de l'environnement, de l'énergie et des transports

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

Nous vous remercions pour votre lecture attentive du rapport et votre évaluation de notre formation. Votre rapport soulève des points d'amélioration pertinents, que nous allons prendre en compte lors de la rédaction du dossier d'accréditation.

Compléments sur l'évaluation externe :

- La fiche d'évaluation, p. 1, paragraphe 1 mentionne :

"Le parcours Enseignement à distance en M2 est réservé à la formation continue"

Réponse : Ceci semble être une incompréhension. Par exemple, des étudiants sortant du M1 en régime présentiel peuvent intégrer le M2 à distance.

- La Fiche d'évaluation, p. 2, paragraphe 14 mentionne :

"Concernant l'accueil des étudiants, des dispositifs au niveau de l'université existent pour les étudiants handicapés ou sportifs de haut niveau. Il n'est cependant pas possible de savoir s'ils ont été utilisés".

Réponse : Un étudiant en situation de handicap a été accueilli pendant l'année 2013-14. Il a bénéficié d'un tiers-temps supplémentaire lors de la composition des examens écrits et d'une dispense du cours d'anglais.

- La Fiche d'évaluation, p. 2, paragraphe 14 mentionne :

"Le dossier n'apporte aucune information sur les démarches de validation des acquis d'expérience."

Réponse : Le rapport, p. 8, paragraphes 2 et 3 spécifie: "La validation des acquis s'effectue dans le cadre d'une commission identique à celle qui préside à l'examen des dossiers en Master 1 et en Master 2.

Nous avons eu à traiter trois demandes de cette nature l'année passée. Du fait de l'éloignement du profil des candidat-e-s par rapport à notre formation, nous avons décidé de ne pas valider les dossiers."

- La fiche d'évaluation, p. 3, paragraphe 1 mentionne :

"La liste des intervenants extérieurs ne précise ni le nom des organismes, ni le volume horaire individuel"

Réponse : Nous joignons la liste complète des intervenants de l'année 2017-2018 à titre d'exemple.

- La fiche d'évaluation, p. 3, paragraphe 3 mentionne :

“[…] en M1 la quasi-totalité des enseignements sont en examen terminal uniquement, ce qui laisse peu de latitude aux étudiants pour apprendre de leurs erreurs. Instaurer davantage de contrôle continu pourrait éventuellement améliorer le taux de réussite en M1, ce qui constitue un sujet de préoccupation pour le porteur de projet. “

Réponse : Nous vous remercions pour cette remarque très pertinente, qui sera prise en compte lors de la rédaction de la nouvelle maquette.

- La Fiche d’évaluation, p. 3, paragraphe 13 mentionne :

“Le manque de lisibilité des intitulés de parcours, ne reflétant pas leur contenu”

Réponse : Au sein de la mention EEET, il existe actuellement deux parcours en M2 : **Economie de l’énergie et développement durable** (régime présentiel et EAD) et un parcours **Economie et Politiques Energétiques** (EPE) - double-diplôme (en présentiel).

La formation se spécialise surtout dans l’économie de l’énergie plutôt que dans l’économie des transports. L’économie de l’environnement est bien représentée dans nos enseignements. Comme mentionné dans le rapport, p. 7, paragraphe 9, plusieurs cours en M2 relèvent de la dimension environnementale : Comptabilité énergétique et carbone, Economie des politiques énergie/climat, Energy and development, Politiques publiques et nouvelles technologies de l'énergie. Un cours de 24 heures en Economie Environnementale est également dispensé en M2, tout comme un cours en Economie des Ressources Naturelles de 24 heures en M1 (v. le tableau Modalités de Contrôle des Connaissances, Annexes 20 et 22).

L’économie des transports est effectivement peu présente dans la structure de la formation. Comme indiqué dans le rapport, p. 16, paragraphe 14, nous sommes conscients de ce manque de lisibilité qui provient de la nomenclature des mentions du diplôme national de master fixée dans l’Arrêté du 4 février 2014. Nous proposons de mieux communiquer le contenu de la formation sur notre site internet, ainsi qu’aux forums dédiés aux étudiants entrants.

- La Fiche d’évaluation, p. 3, paragraphe 14 mentionne :

“La confusion entre la notion de parcours et les modalités d’enseignement”

Réponse : Nous vous remercions pour cette remarque pertinente, qui sera considérée lors de l’accréditation de la formation.

- La Fiche d’évaluation, p. 3, paragraphe 15 mentionne :

“L’absence d’évaluation des enseignements par les étudiants”

Réponse : Le rapport, p. 7, paragraphes 10-11 spécifie que les cours et les conférences en M2 dans le régime présentiel sont évalués par les étudiants de façon anonyme. Cependant, en M1, la plupart des cours sont mutualisés avec d’autres formations, ce qui rend une telle évaluation pour les étudiants d’un seul parcours difficile.

Les collectifs pédagogiques se tiennent en M1 et en M2 chaque année et permettent également de récolter les avis des étudiants sur les enseignements.

La faculté d’économie de l’UGA est en train d’instituer un système général d’évaluation des cours par les étudiants, qui sera mise en place pour la rentrée 2020 et dont notre formation pourra également bénéficier.

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

L'évaluation est de grande qualité.

Le point faible (tiret 3) demandant « *de documenter davantage les dispositifs d'aide à la réussite* » sera pris en compte par un ajout de données.

Master Economie du développement

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

Nous remercions les évaluateurs pour le travail effectué dans ce rapport. Cependant, même si nous ne contestons pas fondamentalement l'avis formulé, nous nous interrogeons sur les conclusions/leçons à en tirer dans la mesure où (i) le nombre de points faibles équilibre pratiquement celui des points forts (ii) les perspectives et recommandations évoquent « une formation ambitieuse et globale » (p.4) dont nous ne savons pas vraiment s'il faut y voir un satisfecit ou une critique (iii) certains points que nous jugeons pour notre part comme des atouts de cette formation ne sont pas vraiment relevés (rôle des associations d'étudiants, du club alumni, participation des étudiants à travers les collectifs de M1 et les évaluations systématiques et M2 etc.)

Nous souhaitons apporter quelques précisions :

- Erreurs factuelles

- Sur le volume de cours en anglais en M2, « l'avis » mentionne 18h pour le parcours GODI (p. 2-3)

Le tableau des MCC du parcours (annexe 4f) atteste qu'il y a 2 cours obligatoires dispensés en anglais, un par semestre, Development economics (Semestre 9, UE-2) et Value Chain Analysis (Semestre 10, UE-4), soit 36h et non pas 18.

- Sur le 2e « point fort » (partenariats, p. 3) nous ne mentionnons ni n'avons aucun accord avec Bruxelles. En revanche nous en avons avec 5 Universités étrangères en plus de celui, justement mentionné, avec l'UNIS de Genève

- Désaccords sur l'interprétation des données ou des éléments fournis

a) Taux de réussite

L'avis évoque de « faibles taux de réussite » (p. 3 en retenant le taux de 58 à 37% en M1 et celui d'environ 55% en M2 (p.3)

Nous insistons sur l'artifice de composition (RAE, p. 14) sur lequel repose le calcul et la sous-estimation qui en résulte. Le taux de réussite en présentiel est très nettement supérieur, celui de l'EAD aussi, bien que l'écart soit moindre.

En EAD, le taux est bien supérieur même si le RAE (p. 14) insiste sur le fait que le statut des inscrits (pour la majorité des professionnels en FC non financés) les conduit fréquemment à étaler leur formation de M1, puis de M2, chaque fois sur 2 ans, impliquant à chaque fois un redoublement qui ne peut pas être interprété comme un échec.

b) taux d'insertion

L'avis évoque des « difficultés d'accès au premier emploi pour le quart des diplômés » (p. 3)

L'annexe 9 sur le taux d'insertion à un an donne un taux de 16% pour les diplômés en recherche d'emploi (soit 1/6e). Il ne nous semble pas pertinent de l'agréger avec celui des inactifs (de 6% d'ailleurs).

L'annexe 10 sur le taux d'insertion à 2 ans donne un taux de recherche d'emploi de 11% en moyenne sur 4 ans et une quasi absence d'inactifs.

L'avis nous semble donc exagérer dans sa formulation le problème d'accès à l'emploi à l'issue de ce master.

- Désaccords sur les analyses

Concernant les points faibles mentionnés par l'avis (p.4), et outre celui sur le taux de réussite traité ci-dessus,

Parler de « biais de sélection dans le recrutement EAD » (p.4) peut laisser entendre que la procédure de sélection serait inadaptée. Nous connaissons les difficultés d'un recrutement exclusivement sur dossier mais le jugeons inévitable compte tenu du nombre et de l'éloignement géographique des candidats

« La faiblesse des partenariats avec l'environnement socio-économique à l'international ». Nous ne voyons pas clairement ce dont il est question ici. S'il s'agit d'un manque de partenariats formels (« accords ») avec des recruteurs potentiels (pour des stages ou des premiers emplois), nous confirmons que nous n'en avons pas. Mais nous n'avons jamais vu des partenariats de ce type avec les Nations unies, des ONG, des cabinets conseils internationaux et autres. Nos réseaux informels sont eux bien réels mais ne peuvent évidemment pas être attestés par des preuves types « accords » ou « conventions »

Master Entrepreneuriat et management de projets

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

Remarque 1 (p.3) :

L'un des principaux points faibles soulevé par le comité HCERES concerne le manque de clarté concernant l'organisation pédagogique, et plus spécifiquement les deux parcours proposés en M2 : **Etudiant-Entrepreneur** et **Accompagnement et Conseil**. Nous souhaitons donner des précisions sur le fonctionnement et l'articulation de ces deux parcours qui sont bien ouverts tous les ans pour tous les étudiants.

Le semestre 3 est entièrement commun aux deux parcours. Le semestre 4 est par contre différencié (voir tableau de Modalité de Contrôle des Connaissances en annexe).

Un jury composé d'enseignants-chercheurs de l'équipe pédagogique, organisé en janvier, permet de sélectionner les étudiants qui pourront suivre le parcours Etudiant-Entrepreneur au semestre 4. Le prérequis pour pouvoir candidater à ce parcours est d'avoir obtenu auprès du Pépite Ozer le statut Etudiant-Entrepreneur. Ceci permet d'assurer une première sélection du sérieux des projets de création d'entreprise des étudiants candidats. Le jury évalue ensuite la pertinence pour les étudiants porteurs de projet à suivre ce parcours. En effet, le parcours Etudiant-Entrepreneur permet aux porteurs de projets de se consacrer à temps plein à leur création d'entreprise, accompagnés par des tuteurs académiques et praticiens, et ce pendant tout le semestre 4. Il est donc nécessaire de s'assurer de l'état de maturité de leur projet et de la nécessité qu'ils s'y consacrent à plein temps. Entre 3 et 5 étudiants chaque année suivent ce parcours.

Les autres étudiants suivent le parcours Accompagnement et Conseil au semestre 4 qui est plus centré sur les métiers de l'accompagnement mais peut aussi intéresser des étudiants porteurs de projets moins avancés dans leur réflexion (avec des enseignements portant sur les fondamentaux de la reprise, la levée de fonds, l'accompagnement de projet innovant, les outils du coaching ainsi qu'un stage de 16 semaines minimum).

Nous prenons cependant bien en compte la remarque du comité et nous travaillerons sur une clarification pour les années à venir.

Remarque 2 (p.1, paragraphe « Positionnement dans l'environnement ») :

Le comité HCERES souligne également un manque de clarification quant au positionnement du Master Entrepreneuriat et Management de projet par rapport au Diplôme Interuniversitaire (DUI) Etudiant-Entrepreneur. Un DUI Etudiant-Entrepreneur (D2E) a effectivement été ouvert à Grenoble comme dans les 30 sites d'enseignement supérieur. A l'origine, ce diplôme (D2E) créé sous l'impulsion du MESRI, avait deux cibles : permettre aux étudiants diplômés ou décrocheurs de conserver une protection sociale (statut social étudiant) pendant la poursuite d'un projet entrepreneurial type création d'entreprise ; donner l'opportunité à un étudiant-entrepreneur en cours d'étude de valoriser son expérience entrepreneuriale avec l'obtention du D2E.

Depuis deux ans, le D2E a été recentré sur les seuls diplômés demandant le statut national étudiant-entrepreneur. Il s'avère que la vingtaine d'étudiants-entrepreneurs du D2E de Grenoble IAE, en très grande majorité Bac+4 ou 6, ne cherche pas à valoriser cette expérience dans le cadre d'un master. Il n'y a donc pas cannibalisation de l'offre D2E / Master Entrepreneuriat et Management de projets. Le D2E est d'abord un accompagnement par deux tuteurs (académique et praticien) sans maquette pédagogique formalisée. Toutefois, dans la prochaine maquette du Master Entrepreneuriat et Management de Projets, dans l'hypothèse de deux parcours (accompagnement de projets en alternance et étudiants-entrepreneurs en formation initiale), il faudrait pouvoir mieux intégrer les séminaires mis en œuvre par le Pépite Ozer (workshop, programme d'accélération Pépite Starter) dans le parcours étudiants-entrepreneurs du Master.

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

La suggestion de développer des modules d'enseignement ou de sensibilisation à la digitalisation de la finance fait partie des réflexions en cours pour la prochaine accréditation.

Master Gestion de production, logistique, achats

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

Nous remercions les évaluateurs pour leur bienveillance et pour leurs remarques constructives et positives sur notre formation.

Quelques précisions :

Concernant les coopérations internationales spécifiques, nous allons essayer de développer ces coopérations. Mais le manque de temps et le manque de ressources financières nous freinent dans le développement de telles coopérations.

Concernant les cours en anglais, nous allons proposer et inciter les praticiens intervenants à réaliser leurs interventions en anglais, ou du moins à utiliser des supports pédagogiques en langue anglaise.

Concernant la place du numérique dans la formation, de nombreux systèmes d'information sont effectivement présents et utilisés par les entreprises. Toutefois, les coûts élevés de ces applications ou serveurs ne permettent pas de les déployer tous de façon pratique dans le cadre de la formation. Si les étudiants ne pratiquent pas directement ces outils durant leur formation théorique, les outils sont présentés et seront utilisés directement lors de la période en entreprise (stage ou alternance). Sur les aspects théoriques et pratiques, l'appui de l''équipe du Master Systèmes d'information est important. Une réflexion globale est menée au sein de Grenoble IAE pour travailler sur la digitalisation des métiers et la place des outils professionnels.

Concernant la mise en conformité du Conseil de Perfectionnement en intégrant des représentants des étudiants au conseil de perfectionnement, nous allons pour les prochaines réunions inviter les délégués des étudiants.

Master Gestion des ressources humaines

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

L'ensemble des enseignants-chercheurs du Master RH remercie l'évaluateur pour la qualité et la pertinence de ses commentaires.

Précisions :

p.3, dernier paragraphe : Nous partageons ses recommandations sur la pertinence d'engager un travail autour de la formalisation des compétences. Ce travail est en cours dans le cadre du processus d'accréditation 2021-26.

p.3, point faible, « la place du numérique reste à conforter ». Cette remarque relève-t-elle de l'usage des outils numériques mis à disposition par l'Université Grenoble Alpes (notamment via Moodle), des modalités pédagogiques (enseignement à distance par exemple) ou bien s'agit-il du contenu des enseignements ? S'il s'agit du second cas, nous partageons l'avis de l'évaluateur. La question de supports d'apprentissage numérique va être traitée collectivement à l'IAE pour l'ensemble de l'offre de formation au cours de l'année 2020 en vue de la prochaine accréditation. S'il s'agit du dernier cas, nous n'avons pas en effet dans les maquettes actuelles de cours dédié à la digitalisation de la fonction RH ou aux impacts de la transformation numérique sur les organisations. Néanmoins ce sujet fait l'objet de nombreux travaux étudiants (revues de presse, enquêtes de terrain et exposés) et d'interventions/témoignages de professionnels. Dans le cadre de la prochaine accréditation, nous étudions actuellement la pertinence de mettre en place des cours (éventuellement partagés avec le Master Management des Systèmes d'information, parcours M2 « Management des Systèmes d'Information et d'Organisation) dédiés au « community management » ou à l'analyse des données RH.

Master Justice, procès et procédures

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

De manière générale, une évaluation proche des autocritiques que nous avions nous-mêmes formulées. L'évaluateur semble donc s'être fié à notre ressenti. Les critiques ne sont pas importantes quantitativement. On est donc **globalement d'accord** avec les remarques faites **à l'exception** bien sûr du **point relatif à l'évaluation des enseignements** par les étudiants, point sur lequel il y a une erreur manifeste de l'évaluateur (quant à).

Quelques remarques :

p. 2 (rubrique « positionnement dans l'environnement ») formation à la recherche absente en M1

C'est vrai que cela sera peut-être à réfléchir…avec une initiation à la recherche par exemple. Mais il semble qu'à une époque il y avait des mini-mémoires…

p. 2 (rubrique « positionnement dans l'environnement »), rien sur doctorat

C'est clairement un manque dans le dossier ; à reprendre donc. Il faudrait préciser qu'évidemment le Master 2 est susceptible de déboucher sur la préparation d'un doctorat ; toutefois depuis quelques années les détenteurs de ce diplôme préfèrent se tourner directement vers le monde professionnel ou vers la préparation des concours et examens professionnels conformément à leurs aspirations précédant leur entrée en M2. Le Centre de Recherches Juridiques a toutefois inscrit en 2019 une thèse qui est dans la poursuite du M2 et qui est réalisée par un huissier en poste (sous la direction d'Ingrid MARIA).

p. 2 (rubrique « positionnement dans l'environnement »), regret relatif à l'absence de lien formalisé avec le milieu professionnel

Nous le regrettions nous-mêmes dans l'auto évaluation… (désengagement des huissiers…). L'évaluateur prend note, en tout état de cause, de notre volonté d'améliorer ce point.

p. 2 (rubrique « positionnement dans l'environnement »), sur convention avec Sarrebruck

On pourrait ajouter qu'un étudiant est attendu en M2 à la rentrée 2020 grâce à ce partenariat. A ce jour, il est difficile d'évaluer l'adéquation de ce partenariat puisqu'on n'a pas encore eu d'étudiants dans ce cadre…

<u>p. 3 - points faibles - faiblesse des effectifs en M1</u>

Précisions : Jusqu'à la rentrée 2021, l'accès au M1 est subordonné à l'obtention d'une Licence en droit, la sélection ayant lieu au stade du M2. La faiblesse des effectifs résulte donc uniquement des choix opérés par les étudiant.e.s à l'issue de leur licence. Celle-ci est toutefois relative car elle est comparable aux effectifs du M1 Droit notarial, lequel présente un degré similaire de spécialisation. A l'issue de leur Licence en droit, une majorité d'étudiant.e.s, faute d'un projet professionnel déterminé, opte pour une des mentions de M1 moins spécialisée (droit pénal ou droit privé).

p. 3 : points faibles :

Sur le **peu de partenariats** avec l'environnement socio-économique, voir ce qui a été dit *supra* au point 3.

Sur la **disparité de niveau** dans certains cours faisant l'objet d'une mutualisation : ce n'est qu'une reprise d'un de nos regrets formulés par nous-mêmes. On peut peut-être envisager des démutualisations à l'avenir si un budget plus conséquent est alloué aux Masters.

Master Management de l'innovation

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

Remarque n°1 – page 1

Nous souhaiterions rectifier une erreur relative à l'objectif de formation. Le Master Management de l'Innovation n'a pas pour objectif de former des spécialistes de l'analyse et de la gestion de production mais bien des spécialistes de l'accompagnement de projets innovants en phase d'exploration soit en étant consultant soit en étant chef de projet d'innovation d'exploration.

Remarque n°2 – page 1 et page 2

Les contenus de chaque unité d'enseignement n'ont effectivement pas été fournis et nous comprenons que cela ait pu nuire à une compréhension détaillée des modules d'enseignements de la formation. Comme précisé dans le rapport élaboré par le porteur de Master à la page 1, les contenus des cours ont été élaborés sur la base d'une démarche par les compétences. L'objectif du Master est, sur une progression de deux ans, de former des cadres possédant un socle de compétences.

A ces cours s'ajoutent d'autres heures d'enseignement et notamment de nombreux projets permettant la mise en œuvre de l'ensemble des compétences métiers.

Remarque n°3 – page 3

Les chiffres récents du devenir de nos étudiants, montrent que le taux d'employabilité a progressé et que les étudiants trouvent de plus en plus de contrats de travail en lien avec la spécialité de l'innovation. Au regard des chiffres des années 2018/2019, nous souhaitons préciser que le taux d'insertion est bon et préciser que nos étudiants trouvent de plus en plus de propositions d'embauches en lien avec leur formation en innovation.

Grâce à notre groupe privé Linked in, nous pouvons suivre rapidement nos étudiants et leur devenir.

Sur 29 diplômés 22 sont en emploi soit 76 % et 3 étudiants ont choisi de faire une « break » et font le tour du monde (soit 10%). Parmi les diplômés en emploi, 17 ont un emploi en lien avec le domaine de l'innovation soit 60 % et 3 étudiants ont un emploi en lien avec leur diplôme d'ingénieur soit (17 %).

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

Les remarques formulées dans le paragraphe ci-dessous constituent principalement **des compléments d'information** en réponse aux analyses développées par le HCERES et apportent quelques nuances.

- **Remarque 1 -- Nature de la remarque : complément / précision**

Paragraphe concerné : Positionnement dans l'environnement économique

L'analyse HCERES note un nombre relativement important de masters portant sur le management des systèmes d'information. Il existe 12 masters (dont onze ont ouvert effectivement) en France dont la mention s'intitule « Management des systèmes d'information » à la rentrée 2019. Au regard de la demande du marché, il ne semble pas y avoir un surdimensionnement de l'offre, comme l'atteste le taux d'insertion professionnelle du master de Grenoble IAE.

- **Remarque 2 Nature de la remarque : complément/ précision**

Paragraphe concerné : Positionnement dans l'environnement économique

L'analyse HCERES note qu'aucun accord de coopération n'est mentionné sur le plan de l'ouverture à l'international. C'est effectivement le cas. Cependant, s'il n'existe pas d'accords formels, le master dispose de nombreux contacts générateurs de flux d'étudiants en M2, notamment avec deux écoles polytechniques (Alger et Quito).

- **Remarque 3 - Nature de la remarque : complément / réponse**

Paragraphe concerné : Organisation pédagogique

L'analyse HCERES indique que les mesures d'accompagnement des étudiants dans leur recherche de stage et la construction de leur projet professionnel existent en M1, mais que l'information sur leur contenu n'est pas connue. Grenoble IAE dispose d'une plateforme d'aide à la recherche de stages (réseau social interne), sur laquelle les entreprises peuvent déposer leurs offres. L'école propose aussi un accompagnement à la construction d'un profil LinkedIn et à l'élaboration de CV.

- **Remarque 4 - Nature de la remarque : complément / précision**

Paragraphe concerné : Pilotage

L'analyse HCERES souligne que les caractéristiques de la formation suscitant les évaluations les moins positives en M1 comme en M2 (parcours CMSI et ID) concernent l'ouverture à l'international, le degré de spécialisation et le niveau d'expertise.

C'est effectivement le cas pour le niveau de **spécialisation** en M1 mais pas pour ID et CMSI. Pour ID, il s'agit en fait d'un étudiant (sur 8 étudiants répondants) et pour CMSI, il s'agit de deux étudiants sur 14 qui ne pensent pas qu'il existe une forte spécialisation dans le domaine. En ID, l'enquête montre que 100% des étudiants évaluent

favorablement le fait que le parcours forme à une **expertise élevée**. En M1, les réponses sont cohérentes car la spécialisation et l'expertise se réalisent plutôt en M2, et non pas en M1.

Concernant l'ouverture internationale, depuis la promotion 2015-2016 interrogée dans cette enquête, les étudiants en M2 suivent trois cours dispensés en anglais.

- **Remarque 5 - Nature de la remarque : complément / réponse**

Paragraphe concerné : Pilotage

L'analyse HCERES indique que la constitution et les modalités de réunion des jurys d'examen ne sont pas connues. Conformément à la charte des examens de l'UGA, la constitution des jurys est fixée en début d'année. Chaque jury (M1, M2 parcours CMSI et parcours ID) est composé de la manière suivante :

Président du jury : directeur du master, jury : Responsable Pédagogique du parcours, et permanents de l'équipe enseignante participant au programme concerné

- **Remarque 6 - Nature de la remarque : complément / actualisation**

Paragraphe concerné : Résultats constatés

Concernant le suivi des diplômés, les taux d'insertion professionnelle se sont encore améliorés. L'analyse HCERES indique que les résultats révèlent un taux d'insertion élevé, de l'ordre de 80 à 91% un an après l'obtention du diplôme, et proche de 100 % à deux ans pour la promotion 2015-2016. Pour la promotion 2017-2018, le taux d'insertion est de 100% à un an.

- **Remarque 7 - Nature de la remarque : complément /actualisation**

Paragraphe concerné : Analyses des perspectives et recommandations

L'analyse HCERES indique que les responsables du master MSI envisagent un renforcement de l'ouverture à l'international et notamment via la création d'un parcours de M2 spécifique en anglais orienté recherche et souligne que c'est une perspective intéressante au regard de la solide équipe pédagogique en place mais qui conduit à s'interroger sur le vivier des candidats potentiels.

Le parcours ARAMIS a ouvert en septembre 2019, il est constitué de 16 étudiants. 100% de ces étudiants sont des étudiants internationaux, qui ne proviennent donc pas du M1 du master. C'est donc sans impact sur les autres parcours du master MSI.

Master Management et administration des entreprises

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

Un manque d'information sur le pilotage des délocalisations du master est souligné. Les formations délocalisées sont pilotées par le Directeur adjoint en charge des relations internationales et des accréditations ainsi que l'ensemble de l'équipe du service des relations internationales de Grenoble IAE. Chaque programme délocalisé fait l'objet d'une convention cadre avec l'université partenaire. Ces conventions précisent notamment les modalités d'adaptation du contenu du programme et la répartition ou les équivalences des enseignements entre les deux institutions/diplômes.

Master Management public

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

L'évaluation a bien perçu la spécificité de cette formation bi-disciplinaire et son évolution au cours de la période écoulée.

Cette remarque concerne également le Master Droit public des affaires dans la mesure où ces deux formations sont étroitement liées.

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

L'évaluation externe confirme les orientations pressenties par l'équipe pédagogique. Il nous encourage donc à poursuivre la réflexion engagée.

Les remarques permettent de voir les éléments qui ont pu manquer dans le dossier (comme par exemple présenter les différents tableaux MCC par parcours et non au global par exemple) mais globalement il n'y a pas de remarque de fond négative sur le master.

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

L'Université Grenoble Alpes ne formule aucune observation pour les formations suivantes.

Licence professionnelle Assurance, banque, finance : supports opérationnels

Licence professionnelle Métiers de l'entrepreneuriat

Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : comptabilité et paie

Licence professionnelle Métiers de la gestion et de la comptabilité : fiscalité

Licence professionnelle Métiers des administrations et collectivités territoriales

Licence professionnelle Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement

Licence professionnelle Organisation, management des services de l'automobile

Licence professionnelle Technico-commercial

Master Droit public des affaires

Les rapports d'évaluation du Hcéres
sont consultables en ligne : www.hceres.fr

Évaluation des coordinations territoriales
Évaluation des établissements
Évaluation de la recherche
Évaluation des écoles doctorales
Évaluation des formations
Évaluation à l'étranger



évaluation et qualité
Hcéres

2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr @Hceres_ Hcéres