

HCERES

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

Formations

Rapport du champ de formation

« Economie – Gestion - Management –
Entrepreneuriat » (EGME)

Présenté par

l'Université de Rennes 1

HCERES

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

Formations

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

Nicolas Chaigneau, Guy Solle, co-présidents

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

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

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

Présentation du champ

Le champ *Economie - Gestion - Management - Entrepreneuriat* (EGME) de l'Université de Rennes 1 regroupe des formations dans les domaines de l'économie, de la gestion, du management des entreprises et des administrations. Il constitue l'un des huit champs proposés par cette université pluridisciplinaire qui dispense des formations couvrant les trois grands domaines que sont « Sciences, technologies, santé » (STS), « Droit, économie, gestion » (DEG) et « Sciences humaines et sociales » (SHS). Les formations du champ EGME sont portées par huit composantes ou instituts de taille variée et réparties sur plusieurs sites géographiques : la Faculté des sciences économiques, l'Institut de préparation à l'administration générale (IPAG) et l'Institut de gestion de Rennes (IGR-IAE) - tous trois situés à Rennes -, ainsi que l'Institut universitaire de technologies (IUT) de Rennes, l'IUT de Lannion, l'IUT de Saint-Brieuc, et l'IUT de Saint-Malo.

Le périmètre de ce champ regroupe trois mentions de licence, 12 mentions de licence professionnelles, et huit mentions de master. Les trois mentions de licence sont les mentions *Economie et gestion*, *Gestion* (composée d'une seule 3^{ème} année de licence) ainsi que *Mathématiques et informatique appliquées aux sciences humaines et sociales* (MIA-SHS).

Les 12 spécialités de licence professionnelle couvrent des domaines très variés : *Chargé de clientèle particuliers* (CCP), *Collaborateur de cabinet comptable* (CCC), *Collaborateur RH - paie et administration des ressources humaines* (CRH), *Commercialisation des biens et services industriels* (CBSI), *Conception et pilotage de la chaîne logistique globale* (CPCLG), *Gestion de la production audiovisuelle multimédia ou événementielle*, *Gestionnaire import-export* (GIE), *Gestionnaire des entreprises de l'agroéquipement*, *Management et marketing des réseaux de distribution* (MMRD), *Management informatique et commercial de la relation client, relation fournisseur au niveau national et international* (MICRCRF), *Marketing, communication, vente en secteur alimentaire* (MCVSA) et *Négociation et promotion immobilières* (NPI).

Enfin, les huit mentions de masters, qui couvrent un total de 29 spécialités, sont les suivantes : *Administration des Entreprises* (MAE), *Banque-finance* (BF), *Economie et gestion des entreprises* (EGE), *Economie et gestion publiques* (EGP), *Finance, comptabilité, contrôle de gestion* (FCCG), *Management des ressources humaines* (MRH), *Marketing* (M) et *Statistique économétrie* (SE).

Ces formations prennent appui sur une unité de recherche - le Centre de recherche en économie et management (CREM), Unité Mixte de Recherche, Université - Centre National de la Recherche Scientifique (UMR 6211), qui regroupe 110 enseignants-chercheurs ou chercheurs, et dont un très grand nombre interviennent dans les enseignements théoriques et méthodologiques présents dans les cursus. L'intervention de professionnels des secteurs concernés dans les modules d'enseignement professionnalisant est, quant à elle, permise par les liens que les formations du champ entretiennent avec leur environnement socio-économique.

Synthèse de l'évaluation de formations du champ

Considérées dans leur ensemble, les formations du champ EGME présentent globalement une architecture et une organisation lisibles en ce qu'elle permet d'identifier des objectifs scientifiques clairs et pertinents. Tous les rapports d'évaluation des mentions du champ insistent sur la bonne adéquation entre le contenu des cursus proposés et les ambitions affichées en matière de connaissances et de compétences acquises par les diplômés. On peut par ailleurs observer, tant au sein du cycle Licence que dans le cycle Master, un réel souci de garantir aux étudiants une spécialisation progressive - que ce soit au travers des parcours qui s'autonomisent peu à peu les uns des autres au cours des trois années de licence ou grâce à la mise en place, dans les masters, d'options en 1^{ère} année (M1) qui préfigurent les différentes spécialités de 2^{ème} année (M2).

Au-delà de ces quelques traits généraux, il apparaît que les principes d'organisation de certaines formations posent parfois question. Ainsi, les mutualisations en première et deuxième années entre la licence MIA-SHS et trois autres mentions de licence du domaine STS (dans le cadre du portail « Mathématiques, informatique, électronique, économie ») semblent entraîner des difficultés tant en matière de coordination que pour ce qui relève de la réussite des étudiants. La lisibilité de l'architecture de la licence *Economie et gestion* est quant à elle amoindrie par la proximité d'intitulé entre les deux parcours (*Affaires internationales* et *Affaires et entreprises* - proximité qui est source de confusions quant à ce qui différencie ces derniers).

Certaines mentions ou spécialités de masters pâtiennent également d'une organisation parfois complexe, qui est souvent la conséquence d'un périmètre à l'évidence trop vaste (c'est le cas de la mention EGP qui regroupe trois parcours de M1 et sept spécialités de M2, ou bien de la spécialité *Statistiques publiques* qui rassemble pas moins de trois parcours).

Deux formations posent question quant à leur positionnement :

- La spécialité *Développement des compétences managériales internationales* (DCMI) du master MRH et le parcours en langue anglaise de la spécialité *International et management biculturel* (IMB) du master MAE pour laquelle il convient de mieux préciser s'il s'agit de former des étudiants au management international ou de former, en France, des étudiants non francophones au management et de clarifier ainsi son objectif.
- La spécialité *Management, stratégie et organisation* (MSO) du master MAE dont le parcours *Création, Acquisition, reprise et transmission d'entreprise* (CARTE) manque de différenciation avec la spécialité *Entrepreneuriat et management de projet* (EMP).

Par ailleurs, la présence, au sein de toutes les mentions de masters, d'un même M2 *Compétences complémentaires en informatique* - qui a pour objectif de former en un an des professionnels multidisciplinaires avec comme discipline commune l'informatique - pose également question en ce qu'elle s'apparente à une simple juxtaposition. De fait, cette formation admet en son sein des étudiants ayant déjà obtenu un diplôme de master, et non des étudiants ayant validé le M1 des mentions qui l'abritent. Le dossier de la licence professionnelle MMRD comporte trop d'incohérences dans les données chiffrées ; ce qui restreint fortement les possibilités d'une évaluation sérieuse de la formation. En outre, un manque de cohérence apparaît entre les objectifs du cursus, la maquette et les métiers visés. Pour la licence professionnelle MICRCRF un repositionnement de la formation sur la gestion de projet apparaît nécessaire.

Par ailleurs, l'analyse de l'articulation des différents types de diplômes entre eux (licences générales, licences professionnelles et masters) renvoie une image assez contrastée. De fait, si l'offre de licences et de masters du champ EGME apparaît pensée de telle sorte que les diplômés de licence puissent trouver un prolongement naturel de leur parcours de formation en 2^{ème} cycle, la place qu'occupent les licences professionnelles dans cette architecture d'ensemble est difficile à percevoir (alors qu'elles représentent, en nombre, 50 % des formations du champ) : on ne saisit pas toujours comment celles-ci s'articulent avec les licences générales et l'orientation, pour les étudiants de 2^{ème} année, des secondes vers les premières, est pratiquement inexistante (malgré la volonté affichée par l'université de sensibiliser les étudiants à ce type de passerelles).

Ces quelques points de fragilité ne remettent pas en cause le fait que les formations du champ EGME peuvent revendiquer un bon enracinement dans leur environnement scientifique, socio-économique et académique. L'adossement des mentions à la recherche est tout à fait satisfaisant et la cohérence de l'articulation formation-recherche est garantie par l'appartenance d'un très grand nombre d'enseignants-chercheurs du champ au même laboratoire - le Centre de Recherche en Économie et Management (ces derniers développent en outre des axes de recherche qui sont en adéquation avec les orientations thématiques des différents masters). L'ancrage des diplômes du champ dans le tissu socio-économique de proximité est également de grande qualité, notamment dans les licences professionnelles et les masters ; ces derniers, en particulier, sont adossés à de nombreux partenariats socio-économiques locaux (entreprises, syndicats professionnels, ou collectivités). A l'évidence, il existe ici une réelle volonté de renforcer sans cesse les liens avec l'environnement professionnel (dont les opérations de parrainage de promotions par des acteurs du monde socio-économique sont une manifestation concrète qui mérite d'être soulignée). Enfin, s'agissant de l'environnement académique, le dossier de présentation du champ témoigne d'une attention particulière à la question du positionnement des différents cursus à l'égard de l'offre de formations des universités territorialement proches. Il en ressort que les mentions proposées possèdent une identité bien affirmée dans le paysage universitaire immédiat (soit parce qu'elles n'ont pas d'équivalent dans ce paysage, soit parce qu'elles possèdent des particularités propres). Il subsiste naturellement ici et là quelques interrogations, mais celles-ci semblent bien identifiées par l'université (on pense ici, par exemple à la coexistence, à l'université de Rennes 1 et à l'Université Rennes 2 d'une mention de licence MIA-SHS, ou bien à la proximité qui existe entre la mention de master SE et certaines formations présentes sur le site rennais).

S'agissant des aspects pédagogiques, il faut souligner que le contenu des différentes mentions offre un bon équilibre entre l'enseignement des disciplines, la formation à la recherche (quand elle est pertinente au regard des objectifs de formation), et ce qui relève de l'acquisition des compétences professionnelles nécessaires à l'exercice des métiers visés. On peut noter ainsi une volonté nette, dans les parcours de licence, d'établir un lien étroit entre le contenu disciplinaire de la formation et les ouvertures que celle-ci peut offrir vers les métiers de la recherche (les étudiants de 3^{ème} année ont la possibilité de rédiger un mémoire et d'assister à un cycle de conférences de sensibilisation à la recherche). Il en va de même dans les masters où la qualité de la formation à la recherche est garantie par la présence en nombre d'enseignants-chercheurs parfaitement qualifiés pour l'offrir.

On peut toutefois s'étonner du faible taux de poursuite en doctorat dans les mentions qui proposent pourtant un ou plusieurs parcours orientés « recherche », ou bien regretter que la formation à la recherche en M1 soit parfois absente (comme c'est le cas dans la mention EGP). La place centrale accordée à la professionnalisation est quant à elle un trait caractéristique commun aux formations du champ, et l'évaluation des différentes mentions confirme pleinement la démarche active de l'université dans ce domaine.

En licence, notamment, les étudiants doivent suivre en 2^{ème} et 3^{ème} année un module de type « PPPE » (projet professionnel personnalisé de l'étudiant) et les promotions de 3^{ème} année bénéficient d'un parrainage de la part d'un acteur du monde professionnel. La dimension professionnalisante de l'offre de masters est de surcroît renforcée, la plupart du temps, par la présence dans les parcours d'un nombre satisfaisant d'intervenants issus des secteurs socio-économiques représentatifs du type de débouchés offerts aux futurs diplômés. On peut néanmoins relever, dans certaines mentions de master, un déséquilibre entre le nombre de ces intervenants présents en M1, parfois très réduit, et en M2, souvent conséquent (les mentions BF et SE sont dans ce cas de figure).

Les licences professionnelles du champ accordent également à la professionnalisation de leur cursus toute l'importance qui lui revient dans ce type de formation, notamment par le biais des projets tutorés (parfois intégrés à une activité en entreprise dans le cas de formations en alternance). La voie de l'alternance est proposée au sein de la plupart des licences professionnelles, via des contrats de professionnalisation ou d'apprentissage.

Enfin, s'agissant particulièrement du contenu disciplinaire des formations du champ, la part des enseignements assurés par les enseignants-chercheurs en sciences de gestion demeure trop souvent limitée dans des formations pourtant placées au cœur du domaine (on peut évoquer ici nombre de licences professionnelles, les exemples de la licence *Economie et gestion*, de la licence professionnelle CRH ou bien encore du master EGE).

En cohérence avec les priorités affichées par l'établissement en matière de professionnalisation, des stages sont proposés dans tous les diplômes. Ils possèdent notamment un caractère obligatoire en licence (d'une durée minimale de quatre semaines), bien qu'il soit probablement exigeant pour les équipes pédagogiques d'en assurer le suivi au regard des effectifs d'étudiants concernés. Ces stages sont également bien présents dans les M1 et les M2, mais les pratiques pédagogiques en la matière restent encore à harmoniser, tant au sein des mentions qu'entre celles-ci. En M1, les durées minimales du stage vont ainsi de six semaines à deux mois. En M2, les durées minimales semblent également variables d'une spécialité à l'autre (parfois trois mois, parfois quatre mois). Pour tout dire, cette diversité nuit quelque peu à l'homogénéité du champ dans le domaine de la professionnalisation. Pour en terminer avec ces dimensions proprement pédagogiques, on doit relever ici un certain *hiatus* entre le volontarisme affiché par l'université en matière d'innovation pédagogique par le numérique (qui s'est traduit notamment par la nomination d'un Vice-Président en charge de ces questions) et ce qui, sur ce sujet, ressort des dossiers de présentation des mentions. De fait, en dehors des outils désormais traditionnels (bureau virtuel, documents disponibles en ligne), on ne trouve guère de trace, dans les formations, de dispositifs pédagogiques originaux faisant appel au numérique (il s'agit là d'une faiblesse relevée dans un nombre important de rapports d'évaluation des mentions), alors même que les objectifs de certaines formations rendraient ces derniers non seulement pertinents, mais aussi nécessaires.

La dimension internationale des formations pose, pour sa part, question quand on l'envisage à l'échelle du champ, tant il apparaît qu'il existe, parfois de vrais atouts, parfois des facteurs de faiblesse. Au niveau des licences, la forte ouverture internationale de la mention *Economie et gestion* (qui se traduit par l'existence d'une section internationale sur trois ans et de plusieurs doubles diplômes internationaux) contraste ainsi avec ce qui est proposé au sein de la licence MIA-SHS (où la place des langues reste faible et les mobilités réduites).

Les licences professionnelles, dans leur grande majorité, consacrent à l'enseignement de l'anglais des volumes horaires qui paraissent parfois faibles (et ce, même si leur vocation première est une insertion des étudiants dans le tissu socio-économique local). On peut également noter que, paradoxalement, le dossier présenté pour la licence professionnelle GIE développe peu la place de l'international. Le bilan est plus satisfaisant s'agissant des masters : la mise en place, à l'échelle de l'université, d'une année de césure entre le M1 et le M2 permet en effet aux étudiants de bénéficier d'opportunités de mobilité internationale, opportunités qui se trouvent renforcées par la variété et le nombre des partenariats internationaux particuliers (conventions bilatérales, doubles diplômes) qu'entretiennent les différentes mentions du champ. On doit cependant noter que l'on ne dispose guère d'informations précises sur les modalités de pilotage de ces partenariats. Pour les masters pilotés par l'IGR-IAE, les étudiants bénéficient du vaste réseau de conventions de coopération signées par l'IGR-IAE avec une cinquantaine de partenaires étrangers. La spécialité DCMI du master MRH et le parcours *Retail et service-chains* de la spécialité FCR du master *Marketing* sont entièrement dispensés en langue anglaise. Le master MAE propose pour la spécialité IMB, outre le parcours généraliste en français, un parcours généraliste en anglais et un parcours dédié au management des entreprises franco-japonaises pour lequel les étudiants ont la possibilité d'effectuer un an d'études au Japon.

Les formations du champ apparaissent par ailleurs comme généralement attractives. Toutefois, derrière ce constat général, se dissimulent des situations assez hétérogènes. Ainsi, si en licence, les effectifs sont, soit stables, soit plutôt orientés à la hausse sur les dernières années (là l'exception de la 3^{ème} année de la licence MIA-SHS qui connaît une baisse d'effectifs), la situation est plus diverse dans les licences professionnelles : une partie d'entre elles accueille en effet des effectifs stables (de l'ordre de 15 à 20 étudiant) tandis que d'autres connaissent des fluctuations assez importantes sans que l'on parvienne à en identifier les raisons (c'est le cas des licences professionnelles CRH et CPCLG).

Dans les masters, l'analyse de l'évolution des effectifs laisse parfois circonspect, faute d'éléments précis d'analyse fournis dans les dossiers : dans un certain nombre de mentions (BF, EGP, ou encore SE), le nombre d'étudiants accueillis en M1 est en effet orienté à la baisse, alors que, dans le même temps, les effectifs en M2 restent stables ou bien augmentent (dans le cas de la mention EGP ; cela se traduit par un rapport entre l'effectif de M1 et celui de M2 qui est désormais de un à quatre). À tout le moins, dans les mentions concernées, l'articulation entre le M1 et les M2 n'est pas d'une grande clarté. Tout au plus peut-on constater, dans certaines mentions, que les baisses d'effectifs en M1 semblent avoir permis une augmentation du taux d'encadrement pédagogique et, en conséquence, une amélioration de taux de réussite qui ont été, ces dernières années, relativement faibles dans certaines mentions (se situant parfois entre 55 % et 65 % en M1). De fait, le taux de réussite a parfois augmenté dans les M1 concernés, et atteint désormais des valeurs de l'ordre de 75 %.

Reste que, de manière générale, on peut regretter, au regard de ces éléments, que les dossiers des mentions de master restent assez silencieux sur les actions concrètement mises en place en M1 dans le cadre du « plan réussite en master » annoncé dans le dossier de présentation du champ. La question se pose moins s'agissant des M2 où les taux de réussite sont souvent bons et parfois excellents mais il est réellement faible dans les M2 de la mention EGP. En licence, ces taux sont souvent conformes à ce qu'il est commun d'observer dans les disciplines concernées. On observe toutefois en licences *Economie et gestion* et MIA-SHS une amélioration du taux de réussite en 2^{ème} année, amélioration qui semble imputable à l'investissement de l'université et des équipes pédagogiques dans le domaine de l'aide à la réussite (on peut évoquer ici l'effort réalisé pour offrir des passerelles et des réorientations aux étudiants de 1^{ère} année en difficulté, à travers notamment le Diplôme universitaire d'orientation). Les licences professionnelles, enfin, peuvent faire état, globalement de bons taux de réussite.

La qualité des équipes pédagogiques constituées pour animer les formations constitue un trait commun à la grande majorité des mentions du champ. Ces équipes présentent en effet de manière générale une composition bien équilibrée entre enseignants-chercheurs et intervenants extérieurs provenant des milieux professionnels visés. Il demeure cependant ici et là quelques situations particulières qui nécessiteraient une certaine vigilance. Dans certaines licences professionnelles, les enseignants-chercheurs présents dans les équipes semblent trop peu nombreux en comparaison de la quantité d'intervenants professionnels pour garantir une pleine maîtrise de l'animation de la formation. S'agissant des masters EGP et EGE, la très faible proportion d'enseignants-chercheurs en sciences de gestion présents interroge au regard de l'intitulé retenu pour ces deux mentions. S'il ne fait guère de doute que les équipes pédagogiques sont pleinement investies dans l'animation des formations, il apparaît par ailleurs que les dispositifs de pilotage mis en œuvre dans les différentes formations restent assez inégalement développés sur toute la surface du champ. C'est tout particulièrement le cas des conseils de perfectionnement qui ne sont pas instaurés en licence alors qu'ils sont en place dans l'ensemble des licences professionnelles et dans la quasi-totalité des mentions de masters. On peut toutefois s'attendre, en licence, à une mise en œuvre prochaine de ces conseils, et ce d'autant plus que les éléments présents dans les dossiers d'évaluation laissent transparaître un fonctionnement tout à fait satisfaisant des équipes pédagogiques (réunions régulières, etc.). On doit noter également que le champ EGME bénéficie, dans son ensemble, de l'effort important entrepris par l'université pour généraliser l'évaluation des enseignements par les étudiants. Ces évaluations sont réalisées dans la plupart des formations et elles sont globalement utilisées par les équipes pédagogiques comme un véritable outil pour améliorer les contenus proposés.

Enfin, le suivi des étudiants et diplômés effectué par ces équipes pédagogiques est le plus souvent à la fois sérieux et de qualité. Certes, on peut regretter que le suivi de l'acquisition des compétences des étudiants reste encore à l'état prospectif dans l'attente du déploiement, annoncé par l'université, d'un e-portfolio de compétences (plateforme Mahara). La qualité des fiches du répertoire national des certifications professionnelles et des annexes descriptives au diplôme fournies par les responsables de mentions (souvent bien documentées) vient toutefois compenser temporairement cette absence de portefeuille numérique.

Le suivi des diplômés - et en particulier celui de l'insertion professionnelle - est assuré en premier lieu par l'observatoire du suivi et de l'insertion professionnelle des étudiants (OSIPE) de l'université. Les résultats recueillis sont transmis aux responsables de formations qui, pour ce qui est des licences professionnelles et des masters, les complètent souvent en mettant en œuvre leur propre enquête (avec pour objectif principal de mesurer l'insertion de leurs anciens étudiants à une échéance plus courte que celle, à 30 mois, envisagée par l'OSIPE. Il ressort de l'analyse des différentes données que le taux d'emploi des diplômés des mentions de masters du champ est souvent satisfaisant. Il en va de même pour ce qui est des licences professionnelles qui affichent des taux d'insertion tout à fait corrects. Néanmoins, les licences professionnelles CCP et GIE affichent un taux de poursuite d'études important ; ce taux de poursuite d'études est en progression en licences professionnelles MICRCRF et MRD où, de plus, le taux de réussite au diplôme devrait être amélioré.

Points forts :

- L'offre de formation est cohérente et globalement attractive.
- Les formations du champ sont très bien insérées dans leur environnement recherche et dans l'environnement socio-économique représentatif des débouchés professionnels.
- L'offre de formation proposée fait de la professionnalisation des étudiants et de leur insertion professionnelle une véritable priorité.
- Les projets pédagogiques des mentions du champ sont clairs et de qualité (en ce qu'ils mettent bien en cohérence objectifs visés et contenus proposés et permettent une spécialisation progressive).
- Le suivi des étudiants (acquisition des compétences, insertion) est bien en place et tout à fait satisfaisant.
- Le fort développement des formations en alternance.

Points faibles :

- L'architecture propre à certaines mentions souffre d'un certain manque de lisibilité et de cohérence.
- La part des enseignements assurés par les enseignants-chercheurs en sciences de gestion demeure souvent trop faible, voire inexistante dans certaines licences professionnelles.
- Les dispositifs d'aide à la réussite au niveau M1 restent sous-dimensionnés au regard des taux de réussite observés.
- L'ouverture internationale du champ est très inégale d'un niveau de diplôme à l'autre.
- La politique des stages souffre d'une assez forte hétérogénéité au niveau des masters.
- Les modalités de tenue des conseils de perfectionnement et des jurys méritent d'être précisées et homogénéisées pour les formations relevant des sciences de gestion.
- Les procédures du suivi de l'acquisition des compétences sont parfois insuffisamment formalisées.

Les différentes mentions du champ EGME reposent sur des projets de formation clairs, de qualité, et dont la déclinaison pédagogique est le plus souvent tout à fait pertinente lorsqu'elle est évaluée au niveau de chaque parcours. C'est davantage à l'échelle du champ en tant que tel que l'on peut observer quelques points de faiblesse et formuler en conséquence des recommandations. Il est patent, notamment, que l'absence pour l'heure d'un(e) responsable de champ et d'une instance en propre pour en piloter l'animation est préjudiciable à la cohérence de la politique de formation qui y est déployée. À cet égard, il conviendrait probablement de mettre en place un réel dispositif de coordination du champ qui associe responsables de formation, responsables de composante et de laboratoire et la vice-présidence formation. L'instance créée pourrait sans doute utilement se saisir d'un certain nombre de questions qui engagent la cohérence et la visibilité du champ, et dont la résolution ne peut surgir d'un seul dialogue bilatéral entre chaque UFR et la gouvernance de l'établissement.

Il serait notamment probablement nécessaire de clarifier et d'harmoniser la politique d'aide à la réussite mise en place dans les licences et les masters du champ, ou bien encore, de faire en sorte que la priorité qu'accorde l'université à l'innovation pédagogique par le numérique trouve une traduction concrète dans les formations du champ. Il va de même pour ce qui est de la politique de stages, domaine dans lequel il semble nécessaire d'instaurer une coordination des pratiques des différents masters. La participation parfois limitée des enseignants-chercheurs en sciences de gestion dans les formations, pourtant placées au cœur de ce domaine, invite à renforcer les équipes pédagogiques des formations du champ en enseignants-chercheurs en sciences de gestion, afin de conforter leur participation dans les licences professionnelles.

Enfin, une réflexion sur l'articulation entre elles des différentes formations du champ paraît désormais s'imposer (on pense ici par exemple aux passerelles entre licences générales et professionnelles, mais aussi entre les masters). Une telle réflexion ne peut en tous les cas être écartée au simple motif que l'offre proposée émane d'UFR et instituts qui possèdent des spécificités propres, ou bien, sur la base du seul constat que la cohérence du champ est assurée par l'ancrage commun de toutes les formations concernées dans l'économie et la gestion.

Avis global du comité d'experts

Le champ EGME est composé de formations qui sont indéniablement de qualité et qui, très majoritairement, affichent un positionnement clair et proposent des objectifs lisibles et pertinents. Les formations du champ offrent une couverture satisfaisante de l'ensemble des métiers liés à la gestion des organisations et ce, y compris, en intégrant les spécificités d'un certain nombre de secteurs d'activité. On peut cependant s'interroger sur l'intérêt de l'affichage de l'entrepreneuriat dans l'intitulé du champ et se demander si un intitulé *Management, gestion et économie* ne serait pas plus pertinent. Ce champ est, non seulement bien inséré dans la politique de l'établissement (il en décline généralement les principaux éléments), mais il est en outre constitué d'un ensemble de parcours qui ont en commun d'articuler de manière tout à fait satisfaisante formation disciplinaire (adossée à un environnement recherche cohérent et de qualité) et préparation à des métiers qui correspondent à des débouchés bien identifiés. La dimension professionnalisante des formations concernées, leur proximité avec la recherche (nourrie par des équipes pédagogiques de qualité) et la richesse de leurs relations socio-économiques constituent autant de points de force qui méritent d'être mis en exergue.

L'offre de formation du champ EGME possède, au final, une bonne cohérence sur le plan local, mais également des spécificités (notamment au niveau des licences professionnelles et de certains parcours de masters) qui la rendent visible au plan national. Tout au plus peut-on regretter que le champ ne bénéficie pas d'une réelle lisibilité à l'international, faute d'une ouverture suffisante d'une partie non négligeable de ses formations dans ce domaine.

C'est probablement dans le domaine de la coordination au sein du champ lui-même que se posent véritablement les questions. Il reste en effet à harmoniser les pratiques dans des domaines qui occupent une place importante dans la stratégie affichée par l'Université de Rennes 1 (politique d'aide à la réussite, politique de stages, articulation des licences professionnelles aux licences générales, ou encore rôle dévolu aux conseils de perfectionnement dans le pilotage des formations). Dans ces différents domaines, l'enjeu est désormais de mettre en place une coordination réelle qui garantisse que toutes les mentions du champ et les composantes de formation concernées s'engagent dans le même sens à partir d'une stratégie commune et partagée.

Observations de l'établissement

Rennes, le 7 juillet 2016

Monsieur Le Directeur,

Notre établissement souhaite avant tout remercier l'HCERES pour le travail d'expertise réalisé sur notre offre de formation aux niveaux « champ », « licence », « Licence professionnelle » et « master ». Il se réjouit des évaluations globalement très positives qui en ressortent et souhaite préciser comment seront prises en compte les recommandations formulées dans les différents rapports.

Concernant les champs de formation, l'établissement se félicite que le HCERES souligne la pertinence des champs de formation retenus pour procéder à l'exercice d'évaluation de l'offre actuelle de formation. Nous prenons bonne note des remarques faites quant à la pertinence du périmètre des champs Biologie-Agronomie-Santé (BAS), santé publique et Environnement-Terre-Ressources-Ecologie (ETRE) d'une part, philosophie et société d'autre part, voire également Economie-Gestion-Management-Ecologie (EGME), dans la perspective de la mise en place de la future offre de formation. L'objectif pour l'établissement est bien d'afficher une cartographie représentative de sa stratégie thématique et de formation.

Notre établissement se réjouit également que l'HCERES souligne les points forts caractéristiques de notre projet pédagogique, **quel que soit le niveau de formation et le domaine** :

- L'attractivité des formations. Leur bon positionnement dans l'environnement institutionnel et socioéconomique ;
- La qualité de la formation dispensée, en rapport avec les objectifs pédagogiques, scientifiques et professionnels ;
- L'investissement et la qualité des équipes pédagogiques ;
- La richesse de l'offre de formations proposée, favorisant en outre l'individualisation des parcours.

Au niveau licence, les dispositifs d'accompagnement et d'aide à la réussite ont été généralement salués (par exemple le tutorat PACES). L'établissement y consacre des moyens importants.

Les points forts spécifiques relevés par l'HCERES **au niveau master** soutiennent la stratégie adoptée par l'établissement :

- la qualité de l'adossement à la recherche, systématiquement soulignée ;
- l'ancrage des formations dans le tissu économique régional, voire national ou international en fonction des disciplines ; leur adéquation aux besoins socio-économiques et/ou aux questionnements sociétaux de notre environnement ;
- un équilibre entre des formations généralistes et certaines très spécialisées, source d'attractivité ;

Ces atouts, déjà soulignés dans l'évaluation AERES 2011, et confirmés par l'actuelle expertise du HCERES, constituent des caractéristiques majeures de notre offre de formation master. Les conforter en tenant mieux compte du contexte inter-régional, et de l'inscription de l'établissement dans des grands appels à projets, représente un des axes stratégiques de notre politique formation pour le prochain contrat.

Au niveau **licence professionnelle**, l'établissement se félicite que le comité d'expertise souligne globalement :

- La qualité des formations ;
- Le bon ancrage socio-économique ;
- Les bons taux d'insertion ;

L'établissement est très attentif aux points faibles et recommandations formulées. Certaines sont déjà prises en compte dans le cadre du projet de nouvelle offre de formation.

Certains de ces points concernent **l'ensemble des formations**, quel que soit le niveau de formation et le domaine :

1. **Des problèmes de lisibilité en raison de la multiplicité des parcours et/ou spécialités dans certaines mentions de licence ou master** : La nouvelle offre de formation est restructurée dans un double objectif de lisibilité et de différenciation, dans le respect des nomenclatures L/Lpro/M qui s'imposent. Un travail de coordination de l'offre de formation est en cours au niveau de la COMUE UBL.
2. **L'absence ou l'insuffisance de formalisation du conseil de perfectionnement (au niveau mention) / du pilotage (très inégal)** : déjà prévus dans le cadre du précédent contrat, les conseils de perfectionnement au niveau mention n'ont que partiellement été mis en place, faute d'un suivi centralisé. L'établissement en a pris acte et inscrit ce point comme une priorité pour le contrat à venir. De la même manière, une réflexion plus globale doit être engagée sur la composition et le fonctionnement des instances de pilotage des formations, au sein de l'établissement (commissions pédagogiques), et en lien avec les dispositifs prévus au niveau de la COMUE UBL (collèges de mentions). La nomination d'un Vice-président pilotage contribuera au suivi efficace de ces évolutions.
3. **L'évaluation des enseignements** est réalisée de manière inégale : la démarche d'évaluation des formations, enseignements et de la vie étudiante a été adoptée par l'établissement en octobre 2009. Une procédure opérationnelle est mise en œuvre depuis mars 2011. Toutefois, le suivi de son application pourrait être nettement amélioré. Ce point fait également partie de la politique qualité que nous souhaitons renforcer.
4. **Un suivi de l'acquisition des compétences peu structuré** : Le portefeuille de compétences MAHARA sera mis en place à la rentrée 2016.
5. **Un suivi de l'insertion des diplômés insuffisant**, ou en tous cas hétérogène selon les formations : En 2007, l'établissement a créé l'Observatoire du suivi de l'insertion professionnelle des étudiants (OSIPE), dont la mission consiste essentiellement à étudier et à améliorer la connaissance des parcours universitaires, par le suivi de cohortes de diplômés et la diffusion des résultats. L'OSIPE est intégré au Service Orientation Insertion Entreprise (SOIE) issu de la structuration du BAIP au sein du SUIO-IP. Les données sont disponibles sur le site internet du SOIE. Si certaines informations manquent sur l'insertion professionnelle, on le doit soit à l'urgence de constitution du dossier, soit à un défaut de transmission interne.

Nous nous engageons à alerter à nouveau l'ensemble des collègues sur la disponibilité des résultats d'enquêtes. Nous souhaitons à l'avenir améliorer la disponibilité de statistiques d'insertion à plus haute fréquence.

6. **Des modalités des stages hétérogènes** : L'établissement a mis en place une politique de professionnalisation des formations au niveau licence et au niveau master dans tous les domaines, en insistant sur les stages au niveau master. L'étudiant bénéficie aujourd'hui d'un contexte et d'un accompagnement privilégié pour la réalisation de ces stages (généralisation de modules de techniques de recherche de stage et emploi, centralisation des offres de stages, dématérialisation et centralisation de la gestion des stages, etc). Il n'a cependant jamais été question de « normer » les politiques de stages. De manière générale, l'établissement souhaite préserver la richesse de la pluridisciplinarité et la dynamique des initiatives individuelles, *a fortiori* pour la politique de stages en master, qui doit être adaptée aux exigences pédagogiques et en pleine adéquation avec les besoins du secteur d'activité visé. Toutefois, de fait, l'application de la nouvelle réglementation sur les stages induit des contraintes nouvelles qui ont été prises en compte dans la nouvelle offre de formation (stage obligatoire dans tous les M2, suivi des stages normé en termes d'encadrement, ...).
7. **L'exploitation insuffisante du numérique à des fins pédagogiques** : la nouvelle offre de formation encourage l'exploitation des ressources à usage pédagogique par l'introduction systématique de 50h de FOAD dans les licences STS. Au-delà, un objectif majeur du contrat est d'engager l'établissement dans une « transformation pédagogique », à l'appui de son service SUPTICE et des moyens importants de l'UTICE. A cette fin et à titre d'exemple, pour la construction de la future offre, on notera que les dispositifs hybrides de formation ont été encouragés, ainsi que la modularisation des formations (permettant de décliner les formations en formation initiale, formation continue, présentiel et à distance).
8. **La formation en alternance pourrait être encore mieux diffusée** : Nous comptons 598 alternants dans l'établissement en 2010-11. La cible fixée avec le Ministère pour 2016 a été de 850 alternants. Nous atteignons actuellement 1110. Nous poursuivrons dans cette direction, même si nous estimons que les autres canaux de la FTLV méritent également toute notre attention.

De plus, pour certaines mentions de licence :

9. **Le taux de réussite en L1 est jugé faible** : nous sommes attentifs aux alertes des experts sur la faiblesse des taux de réussite dans certaines mentions de licence et à l'insuffisance des dispositifs de réorientation. Par conséquent, la politique engagée sera poursuivie et articulée avec les stratégies (i) d'innovation et d'expérimentation pédagogiques, (ii) de continuum bac-3 / bac+3 déjà très volontariste engagée, (iii) d'articulation Licences / licences professionnelles et de mise en place de passerelles (la nouvelle offre de formation formalise cette articulation).

En master :

10. **Le degré d'internationalisation des formations hétérogène** : l'établissement s'engage fortement pour la maîtrise d'une langue étrangère dans la future offre de formation : 30h de langue vivante obligatoire chaque année en licence et master ; et 24h de cours disciplinaire en langue étrangère en L3 et master. L'objectif, au-delà de l'acquisition d'une compétence professionnelle indispensable, est de promouvoir la mobilité étudiante.

11. **La part des professionnels dans les équipes enseignantes reste faible dans certains masters** : La politique de Rennes 1 est de maintenir un « équilibre » entre universitaires et professionnels. Les entreprises qui recrutent nos diplômés accordent une réelle plus-value à la dimension académique de leur formation. Pour la future offre de formation, la composition des équipes sera examinée. Les responsables de formation disposent à Rennes 1 de moyens puissants pour faciliter la mise en contact avec tout un réseau d'entreprises (Fondation Rennes 1, etc.). Par ailleurs, la création d'un « pôle relations entreprises » devrait faciliter les relations avec l'ensemble des professionnels intervenant dans les formations, et l'enrichissement des équipes à la recherche de telles compétences.

Nous vous proposons dans les pages qui suivent, la réponse concernant le champ **EGME** pour lequel nous souhaitons apporter des compléments d'information.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma considération distinguée.

David ALIS



Président de l'Université de Rennes 1


Observations sur le rapport d'évaluation de l'HCERES

L'établissement remercie les experts du HCERES pour cette évaluation précise et la qualité des remarques formulées. Celles-ci nous permettent de progresser et seront prises en compte dans le cadre de l'évolution de l'offre de formation pour le prochain contrat.

En réponse aux recommandations formulées, l'établissement souhaite apporter les précisions suivantes :

Le rapport souligne la nécessité de renforcer la coordination au sein du champ. Le projet élaboré pour le prochain contrat va dans ce sens avec, notamment :

1. La création d'un portail intégrant la licence Economie et Gestion et la licence Gestion, avec des L1 et L2 entièrement mutualisés ;
2. La création d'un pôle Banque - Finance, recouvrant le master "Monnaie, banque, finance, assurance" de la Faculté des sciences économiques et le master "Finance" de l'IGR-IAE pour coordonner le dispositif et la recherche associée ;
3. L'association de la Faculté des sciences économiques et de l'IGR dans deux masters, le master Gestion de Production Logistique Achat et le master Management de l'innovation, qui comprennent des parcours de la Faculté des sciences économiques et des parcours de l'IGR-IAE.

David ALIS


Président de l'Université de Rennes 1