

HCERES

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

Département d'évaluation des
formations

Rapport

Champ de formations Sciences économiques et management

Université de Strasbourg

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 20/09/2017

HCERES

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

Département d'évaluation des
formations

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

Christian Hurson, président

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

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

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

Rapport réalisé en 2016-2017 sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Présentation du champ

Le champ *Sciences économiques et management* (SEM) de l'Université de Strasbourg (Unistra) regroupe l'ensemble des formations en économie et gestion des deux composantes du Collegium éponyme : la Faculté de Sciences Economiques et de Gestion (FSEG) et l'Ecole de Management de Strasbourg – Institut d'Administration des Entreprises (EM-IAE). Cependant, par le biais des licences professionnelles, les trois Instituts Universitaires de Technologie (IUT) ainsi que l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) contribuent aussi aux formations du champ. Ces formations s'appuient sur trois laboratoires de recherche : le Bureau d'Economie Théorique et Appliquée (BETA) rattaché à la FSEG, le laboratoire Humans and Management in Society (HuManiS) et le Laboratoire de Recherche en Gestion et Economie (LaRGE), rattachés à l'EM-IAE. Ces laboratoires forment leurs docteurs dans le cadre de l'école doctorale Augustin Cournot qui regroupe les doctorats de l'Unistra concernant les sciences de la société.

La licence *Economie-Gestion* constitue le seul accès post-baccalauréat du champ. Elle est portée par la FSEG et se décline en 3 parcours, *Economie*, *Gestion*, *International economics and management* et deux cursus de double licence, *Mathématiques/Economie-Gestion*, *Langues étrangères appliquées/Economie-Gestion*. La formation est dispensée à Strasbourg.

Le champ propose 8 spécialités de licence professionnelle (LP). 3 sont portées par l'IUT Robert Schuman à Illkirch : LP *Commercial dans l'environnement européen* (CEE), LP *Métiers de la publicité* (MP) et LP *Médiation de l'information et du document dans les environnements numériques* (MIDEN). Deux sont portées par l'IUT Louis Pasteur à Schiltigheim : *Management et entrepreneuriat dans l'espace européen* (M3E), *Métiers de la comptabilité* (MC) et *gestion de la paie et du social* (GPS). La LP *Distribution, management et gestion de rayon* (DistriSup) est portée par l'EM-IAE à Strasbourg. La LP *Management des entreprises par la qualité* (MEQ) est portée par l'IUT de Haguenau en partenariat avec la FSEG à Haguenau. La LP mention *Assurance, banque, finance*, spécialité *Chargé de clientèle particuliers* (ABF-CP) est portée par la FSEG à Strasbourg.

7 mentions de master sont déclinées en 25 spécialités. La mention *Administration des entreprises* (AE) portée par l'EM-IAE comporte 3 spécialités offrant une seconde compétence en management à un public non spécialiste de la discipline. La mention *Comptabilité-Contrôle-Audit* (CCA) portée par l'EM-IAE est mono spécialité. Les mentions *Management* (7 spécialités) portée par l'EM-IAE et *Management des projets et des organisations* (MPO, 5 spécialités) portée par la FSEG sont centrées sur le management des entreprises. La mention *Analyse et politiques économiques* (APE) portée par la FSEG comporte 3 spécialités. La mention *Economie et gestion du risque* (EGR, 2 spécialités) portée par la FSEG est centrée sur la finance tout comme la mention *Finance* qui comporte 5 spécialités, 3 étant portées par l'IEP, 1 par la FSEG et 1 par l'EM-IAE.

Synthèse de l'évaluation des formations du champ

Les objectifs des formations du champ SEM sont précisément et efficacement définis, tant en termes de connaissances que de compétences, même si la précision dans la description des compétences peut varier d'une formation à l'autre. Ces objectifs sont conformes aux finalités des formations, avec des poursuites d'études clairement identifiées pour la licence *Economie-Gestion* et une insertion professionnelle s'appuyant sur des métiers pertinemment identifiés pour les LP et les masters. Cette qualité d'ensemble ne souffre que de peu d'exceptions et celles-ci restent secondaires. Notons deux LP pour lesquelles une partie des objectifs touche à des aspects stratégiques du management bien ambitieux pour un niveau licence : la LP MIDEN et la LP MP. Dans la LP CEE, si la dimension internationale est bien présente, les spécificités européennes demeurent peu claires. Les objectifs de la LP M3E interrogent quant à leur aspect généraliste et cette même LP apparaît finalement peu orientée vers l'entrepreneuriat contrairement à son intitulé.

Le bilan sur l'organisation des formations est très largement positif pour la licence *Economie-Gestion* et les LP, plus contrasté en master. Les LP sont toutes organisées selon le rythme de l'alternance (il existe aussi un parcours classique pour certaines) qui est bien adapté à leur forte professionnalisation et à l'insertion directe sur le marché de l'emploi. L'alternance est aussi bien développée en seconde année de master (M2). Cette alternance prend systématiquement la forme de contrats de professionnalisation et/ou d'apprentissage, parfois de stages filés. Les LP sont, comme attendu, positionnées sur des créneaux spécialisés en relation avec des métiers précis, à l'exception de la LP M3E. En master, les enseignements sont toujours cohérents avec les objectifs scientifiques et professionnels, la spécialisation progressive est bien respectée, avec un fort niveau de mutualisation en première année (M1) aboutissant à des M2 spécialisés. On notera la particularité du master *AE* qui ne propose pas de M1 du fait de son objectif de double compétence. L'organisation du master *Management* est à revoir : elle n'est pas construite en cohérence sur les deux années, le M1 n'y étant accessible que pour des étudiants ayant signé un contrat d'apprentissage sur deux ans. Certaines mentions de master posent des problèmes de cohérence et d'hétérogénéité de l'organisation, ce qui nuit à leur lisibilité. C'est le cas particulièrement du master *Management* de l'EM-IAE, mais aussi du master *MPO* de la FSEG et dans une moindre mesure du master *Finance* porté par trois composantes qui semblent peu coordonnées.

Les défauts de cohérence dans l'organisation de certains masters proviennent manifestement de la faiblesse des relations au niveau du champ entre composantes et/ou laboratoires, en particulier entre l'EM-IAE et la FSEG. Ce manque de collaboration se retrouve à propos du positionnement des formations dans leur environnement, créant des problèmes de concurrence entre spécialités et mentions de master. Les LP ne se concurrencent pas et se différencient des licences proches thématiquement au niveau régional. Concernant les masters, on note un certain nombre de concurrences directes. Entre les mentions *Finance* et *EGR*, il est surprenant de constater que certaines spécialités en concurrence appartiennent à la même composante ou à la même mention. Pour les spécialités de la mention *EGR*, ainsi que pour la spécialité *Gestion juridique et financière* de la mention *Finance*, cette concurrence a un impact direct sur les effectifs. Les autres concurrences sont moins problématiques du point de vue des effectifs. Elles opposent des spécialités de la mention *MPO* à des spécialités de la mention *Management*, ou la mention *AE* et certaines spécialités dont la dimension double compétence est avérée ou soupçonnée en raison d'un manque de précision du dossier. En dehors de cela, les formations du champ présentent un bon voire un excellent niveau d'insertion dans leur environnement socio-économique, avec de nombreux partenariats professionnels (entreprises et divers organismes), même si certains dossiers manquent de précisions à ce propos concernant la nature des partenariats et si nous ne disposons pas d'exemples de conventions de partenariats en annexe. Les trois laboratoires sur lesquels le champ est adossé sont actifs, de bonne réputation et développent des thématiques de recherche en relation avec les spécialités de masters. L'environnement recherche est donc de qualité.

Le champ s'appuie très majoritairement sur des équipes pédagogiques de qualité, même si on regrette parfois quelques imprécisions dans le dossier. Ces équipes sont très majoritairement pilotées de manière structurée, avec efficacité et dynamisme, le rôle de chaque responsable étant précisément défini. Notons cependant le cas de la licence *Economie-Gestion* au pilotage trop complexe et centralisé dans lequel les étudiants ne disposent pas d'interlocuteurs privilégiés. Ces équipes sont bien équilibrées, en termes de disciplines comme en ce qui concerne le rapport entre représentants des milieux professionnels et universitaires. On note cependant quelques exceptions : le master *APE* dans lequel la part des professionnels est trop faible ; la licence *DistriSup* où trois enseignants réalisent à eux seuls 41 % des enseignements.

Les formations du champ affichent des effectifs satisfaisants, en dehors de quelques masters. Outre les masters qui souffrent comme évoqué précédemment d'une concurrence interne, c'est aussi le cas de la mention *APE*, de la spécialité *Gestion financière de la banque* du master *Finance* et dans une moindre mesure de la spécialité *Management du tourisme* de la mention *AE*. Faute d'informations sur les origines des étudiants et le nombre de dossiers de candidature, il n'est pas possible d'évaluer précisément l'attractivité du champ au-delà de l'importance des effectifs. Les taux de réussite sont quasi systématiquement élevés. On note l'exception du master *APE* avec 65 % de réussite seulement en M1, chiffre d'autant plus préoccupant que le nombre d'inscrits est faible. Les données concernant l'insertion professionnelle et les poursuites d'études sont généralement insuffisantes pour se faire une idée précise de celles-ci et les résultats sont inégaux. Ces données ne dépassent que rarement la présentation des taux de poursuite d'études et d'insertion, en général sur un seul horizon (qui varie d'une formation à l'autre) ; en master ces taux ne sont parfois pas déclinés par spécialité ou manquent pour certaines spécialités. Les taux de poursuite d'études en LP sont en moyenne satisfaisants. Ils sont à surveiller pour les LP *MEQ* et *M3E* et préoccupants pour la LP *MP*. Parmi les étudiants qui ne poursuivent pas leurs études, les taux d'insertion sont élevés, sauf peut-être pour la LP *DistriSup*. En master, les taux d'insertion sont bons pour les masters *MPO*, *AE*, *CCA* et *Management* (en dehors des spécialités en relation avec le marketing), mais relativement faibles pour le master *APE* même s'ils s'améliorent ou pour le master *Finance*, pour lequel on ne dispose de données que pour les spécialités de l'IEP. Enfin, le master *EGR* est de création trop récente pour qu'on puisse apprécier la qualité de son insertion. De façon générale, pour les LP comme pour les masters, les taux d'insertion et de poursuite d'études sont complétés par une étude peu détaillée de l'adéquation des fonctions occupées qui, quand elle est présente, est satisfaisante. Les données concernant la qualité des emplois occupés (salaires, type de contrat, statut, satisfaction) sont soit absentes soit très parcellaires. La licence *Economie-Gestion* affiche des effectifs suffisants, des taux de réussite en

conformité avec ce que l'on observe habituellement et classiquement les étudiants poursuivent très majoritairement leurs études en master, la plupart du temps dans les masters du champ.

Le dossier est de qualité insuffisante concernant l'origine des étudiants et le suivi des diplômés, malgré la présence d'une Alumni active à l'EM-IAE. Pourtant, la quasi-totalité des dossiers de formations signalent l'existence d'enquêtes internes en complément des enquêtes de l'Observatoire Régional de l'Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle. On est en droit de se demander si les enquêtes sont de qualité insuffisante ou si c'est leur restitution dans le dossier qui l'est.

La place de la recherche est une préoccupation réelle dans tous les masters du champ où elle est toujours au moins satisfaisante. Les équipes pédagogiques comportent systématiquement une part significative d'enseignants-chercheurs, ce qui favorise une intégration naturelle de la recherche dans les enseignements. Les mémoires de masters comportent tous une dimension recherche dans leurs attendus et les cours d'initialisation à la méthodologie sont toujours présents. A ces dispositions classiques et en elles-mêmes suffisantes pour les masters professionnels, s'ajoutent souvent d'autres dispositions favorisant la recherche : parcours recherche dans les masters *Management*, *EGR* et *Finance*, enseignements dédiés (au-delà de la méthodologie) pour les mentions *APE*, *Finance* et *MPO*, possibilité de réaliser un mémoire de recherche à la place du stage dans les masters *MPO* et *Management*. Malgré cela, les taux de poursuite d'études en doctorat demeurent relativement faibles. En licence, la place de la recherche est naturellement plus limitée. Des efforts sont toutefois faits pour fournir une première sensibilisation à la recherche dans la licence *Economie-Gestion* et on note également que dans les LP la place des enseignants-chercheurs n'est jamais négligée et est importante en licence *Economie-Gestion*.

La professionnalisation des formations englobe un ensemble de principes qui outre la dimension professionnelle des enseignements, l'importance des partenariats professionnels, les dispositifs spécifiques hors enseignement et la présence significative de professionnels dans les enseignements, inclut la place des stages et des projets. La professionnalisation, si elle est relativement variable, est presque toujours au moins satisfaisante. Dans les LP, l'alternance, gage de professionnalisation, est systématique. Les professionnels ont toujours une place importante dans les enseignements. Souvent des dispositifs spécifiques viennent compléter cela, comme par exemple la possibilité de passer des certificats dans les LP *ABF-CP* et *MEQ*, l'organisation de rencontres professionnelles et de visites d'entreprises dans la LP *CEE*, etc. On note quelques points d'amélioration possibles : dans certaines LP (*ABF-CP*, *M3E*, *MP*) les projets tuteurés ne sont pas des projets collectifs alors que c'est souvent là leur valeur ajoutée par rapport au stage. On regrettera que les principes d'évaluation et de suivi des projets et des stages soient insuffisamment précisés dans les dossiers, ce qui empêche d'en apprécier la qualité. On soulignera alors les efforts en la matière des LP *GPS* et *M3E*. Dans les masters, les professionnels ont une place importante dans les enseignements qui sont suffisamment professionnalisés dans leur contenu. En dehors des enseignements, des stages et projets tuteurés, les dispositifs de professionnalisation sont bien présents : rencontres avec des professionnels, conférences professionnelles, aide à la définition du projet professionnel, à la rédaction du curriculum vitae, certificats professionnels, etc. L'EM-IAE et l'IEP disposent tous deux d'un service carrière propre. L'alternance est souvent présente et quand ce n'est pas le cas, elle est généralement compensée par une place importante des stages à l'exception toutefois des masters *APE* et *CCA*. Les projets tuteurés restent peu développés : ils ne sont présents que dans les mentions *Management* et *MPO*, mais on n'en sait peu de choses. Certes, la présence de projets tuteurés n'est pas requise en master, mais ils renforcent utilement la professionnalisation, surtout lorsqu'ils sont gérés en équipe. Comme pour les LP, on regrettera le manque de précision dans l'exposé des principes d'évaluation et de suivi des stages. Dans la licence *Economie-Gestion*, la place de la professionnalisation et des stages est naturellement moins importante puisque l'insertion professionnelle n'est pas l'objectif principal. On note quelques efforts comme le fait que les enseignements comprennent des modules destinés à aider l'étudiant à préciser son projet professionnel et choisir sa poursuite d'études. La professionnalisation demeure néanmoins relativement faible dans la mesure où le stage reste optionnel et est peu choisi par les étudiants.

Etant donné la position géographique de Strasbourg et la présence d'institutions européennes, on s'attendrait à ce que la place de l'international dans les formations constitue un point fort de l'Unistra, avec notamment une dimension transfrontalière. Si cette attente est respectée pour les LP, le bilan est décevant pour la licence *Economie-Gestion* et pour les masters. Dans la licence *Economie-Gestion*, la place de l'international ne dépasse pas les standards nationaux. On note bien un parcours entièrement en langue anglaise, mais ce genre de parcours, s'il constitue un point positif, n'est pas rare dans les licences en économie ou en gestion, et on ne trouve rien en relation avec la proximité de plusieurs frontières. La FSEG disposerait de nombreux partenariats internationaux qui représenteraient quelques 160 destinations, mais force est de constater que ces opportunités sont peu saisies par les étudiants, sauf en master *APE*. Les cours en anglais ou en allemand dans les masters sont peu développés en dehors du master *APE* et des spécialités transnationales. Les LP sont des diplômes visant une insertion dans un bassin d'emploi local qui les rend peu propices à un développement important de la dimension internationale. Pour autant, plusieurs LP du champ *SEM* font une réelle place à l'international.

Les modalités d'évaluation des étudiants sont généralement peu détaillées dans les dossiers des formations. Elles sont classiques, assez variées et dépassent généralement le principe de l'examen terminal (étude de cas, jeux de

simulation, exposés, activité en entreprise...). Les LP *DistriSup* et *CEE* prévoient une compensation entre les unités liées aux enseignements et celles liées aux stages et projets, ce qui n'est pas conforme à la réglementation.

Le recrutement, les passerelles et dispositifs d'aide à la réussite sont de facture classique. Il n'existe pas au niveau master de cours de mise à niveau, ce que proposent quatre LP. En dehors de cela, on ne trouve pas de véritable dispositif formalisé d'aide à la réussite. Les taux de réussite étant élevés, en dehors du master *APE*, cela semble cependant suffisant. Toutes les LP et tous les masters dès le M1 sont sélectifs. Les modalités de sélection, souvent peu détaillées, sont classiques. Aucune passerelle n'est signalée d'une mention à l'autre alors que plusieurs mentions de master couvrent des champs disciplinaires similaires. En dehors de la LP *MIDEN* qui attire 25 % d'étudiants en provenance de licences généralistes, les LP du champ ne parviennent pas à attirer ce type de public. Si ce constat est acceptable, tant il est généralisé au niveau national, on ne peut que regretter l'absence dans la licence *Economie-Gestion* comme dans les LP de dispositif favorisant l'orientation des étudiants de licences généralistes vers les LP, d'autant plus que le dossier fait état de conventions liant la FSEG et les trois IUT qui gèrent la plupart des LP. En licence *Economie-Gestion*, on note la présence d'un dispositif d'aide à la réussite proposant aux étudiants en difficulté un programme de soutien ou une réorientation tout au long des six semestres de formation. Il existe des passerelles pour accueillir en licence les étudiants titulaires de diplômes universitaires de technologie (DUT) et de brevets de technicien supérieur (BTS). La spécialisation progressive assortie d'enseignements transversaux permet le passage d'un parcours à l'autre.

Les modalités d'enseignement privilégient le présentiel : il n'y a pratiquement pas d'enseignement à distance. Dans les LP et les masters, des modalités d'enseignement favorisant l'implication des étudiants sont souvent en place (études de cas, serious games, travaux de groupes, etc.). La plupart des masters et des LP sont ouverts à la validation des acquis de l'expérience (VAE) et à la formation continue, hors contrats de professionnalisation. Cependant, les flux demeurent faibles, en dehors des spécialités de master et des parcours de LP qui y sont dédiés. La place du numérique est très variable d'une formation à l'autre. L'Unistra met à disposition des étudiants un environnement numérique de travail (ENT), désormais très courant, dont il est difficile d'évaluer le degré d'utilisation. Les LP *MIDEN* et *GPS*, ainsi que les masters *APE* et *MPO*, complètent l'outil numérique de l'établissement par des dispositifs propres. Mais ce sont dans les masters portés par l'EM-IAE que le développement du numérique semble le plus abouti.

Si la définition des compétences est souvent précise et détaillée, le suivi de l'acquisition des compétences n'est pas toujours une réalité. L'existence d'un livret de suivi est signalée pour la plupart des formations en alternance, mais on a peu de détails sur sa forme et son lien avec les compétences. Ce suivi semble cependant une réalité dans les masters de l'EM-IAE où la présence d'un livret des compétences et de grilles d'évaluation de celles-ci est avérée, dans les spécialités en alternance du master *MPO* et dans les LP *M3E*, *MEQ* et *GPS*.

Seul le master *Finance* et la licence *Economie-Gestion* ne disposent pas de conseil de perfectionnement. Ces conseils semblent fonctionner correctement, sauf peut-être pour les LP *CEE*, *MP* et *ABF-CP* où la composition du conseil est trop restreinte et ne comporte pas d'étudiant. Une procédure d'autoévaluation au niveau de l'établissement a été mise en place mais on en sait peu de choses. L'évaluation des enseignements par les étudiants est systématique, mais là encore les dossiers sont généralement peu diserts à son propos. Les comptes-rendus et les exemples d'évolutions sont rarement présents dans les dossiers. Cependant, l'équipe pédagogique du master *MPO* et les IUT ont mis en place une certification ISO 9001 de leurs formations. De même, l'EM-IAE affiche de nombreuses certifications qualité : la certification Qualicert du réseau des IAE et des accréditations internationales telles qu'Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB). Ces certifications garantissent la qualité des formations et la mise en place d'une véritable démarche d'amélioration continue, ce qui ne s'est pas traduit dans la qualité des dossiers remis.

Points d'attention

La LP *MP* pose de sérieux problèmes qui, outre le peu d'attention avec lequel le dossier a été rempli, touchent plusieurs points clefs en relation avec les principes de base d'une LP. Dans les objectifs de la formation l'accent mis sur la dimension stratégique comme objectif de formation paraît trop ambitieux pour une LP et relève d'un niveau master. Il y a donc un problème de positionnement, dont il résulte une forte incertitude sur l'existence d'un véritable marché pour ce niveau de sortie (licence). Ceci se traduit par une poursuite d'études importante (1/3 des étudiants) et une insertion professionnelle insuffisante (entre 30 % et 65 % à 18 mois), déjà notée lors de la dernière évaluation et qui reste irrésolue. Ce problème persiste malgré une forte sélectivité (1 étudiant retenu pour 12 candidats). Ainsi les principes de la sélection laissent sans doute de côté le rôle premier de la LP, l'insertion professionnelle immédiate, qui devrait être questionnée lors des entretiens de recrutement pour exclure les étudiants ayant l'intention de poursuivre leurs études. Le conseil de perfectionnement ne semble pas remplir son rôle sur le fond. Il aurait dû se pencher sur le devenir de la formation, sur son adéquation aux débouchés. De surcroît, l'éclatement de la formation en un grand nombre d'UE nuit à sa lisibilité et

conduit à donner un poids trop faible au projet tuteuré qui est un élément clé des LP. En revanche, une place importante est donnée à la réalisation d'un mémoire de recherche dont la finalité n'est pas adaptée pour une LP.

Aucune autre formation du champ n'est réellement problématique en ce sens que si certaines d'entre elles présentent quelques défauts, parfois communs à plusieurs formations du champ, ces défauts ne concernent jamais un nombre conséquent de points clefs sur une même formation, de sorte qu'aucune ne nécessite de modifications majeures. S'il n'y a pas d'autres formations du champ dont l'existence soit remise en cause, c'est plutôt la cohérence interne du champ qui pose problème. On peut également regretter la piètre qualité d'une partie importante des dossiers rendus, souvent incomplets sur de nombreux points, relativisant le constat de qualité des formations du champ.

Avis sur la cohérence globale du champ

Le champ *SEM* correspond à un affichage stratégique et un périmètre clairement définis et cohérents. En effet, il semble difficile de distinguer les formations en économie et en gestion, par le fait qu'elles appartiennent à la même école doctorale et tant les deux disciplines sont imbriquées. Les débouchés sont souvent identiques, notamment quand ils portent sur des emplois dans les entreprises dont le management s'appuie sur une bonne connaissance de l'environnement économique et sur les mécanismes de base de l'économie. De nombreuses spécialités de masters sont centrées sur la finance qui est aussi un axe fort de deux des laboratoires du champ, le LaRGE et le BETA ; or s'il est un domaine où les frontières entre la gestion et l'économie sont floues voire inexistantes, c'est bien celui de la finance.

Concernant le positionnement du champ dans son environnement pédagogique immédiat, celui de l'Unistra, les relations avec certaines formations proches interrogent. Cela est dû entre autres au fait que l'EM-IAE est à la fois une école de management membre de la conférence des grandes écoles et un IAE. Dans le cadre de cette évaluation, seules les formations portées dans le cadre de l'IAE sont évaluées, les formations portées dans le cadre de l'appartenance à la conférence des grandes écoles n'étant pas du ressort du HCERES. Il est ainsi difficile d'analyser avec précision le positionnement pédagogique de l'offre de formation étant donné que le dossier ne concerne pas les bachelors et les masters du programme grandes-écoles de l'EM-IAE. Il est regrettable que rien ne soit dit dans le dossier à ce propos pour permettre de comprendre les liens, un diplôme étant parfois délivré par les deux structures et souvent en double diplomation. Outre le lien évident avec les formations portées par l'IAE à proprement parler, peu détaillé dans le dossier, on peut aussi s'interroger sur la relation entre la licence *Economie-Gestion* et la bachelor Gestion de l'EM-IAE. La licence *Economie-Gestion* ne pose pas de sérieux problèmes : la spécialisation progressive ainsi que l'aide à la réussite y sont une réalité et elle est soutenue par une équipe pédagogique de qualité. Elle présente cependant quelques axes d'amélioration concernant notamment la professionnalisation, l'incitation des étudiants à intégrer des LP, la démarche par compétence et son suivi.

Les LP ne se concurrencent pas et présentent peu de points de fragilité, à l'exception de la LP *MP*. Elles répondent pleinement à ce qui est attendu de ce type de formation en termes d'objectifs pédagogiques et d'organisation. Les poursuites d'études sont problématiques pour certaines d'entre elles. La LP *M3E*, dont les objectifs pédagogiques sont proches de ceux d'un parcours de licence généraliste et qui affiche un taux de poursuite d'études important, interroge sur son positionnement. Un effort reste à accomplir en direction des étudiants en provenance de licences généralistes qui restent trop peu nombreux à intégrer les LP.

Dans l'offre au niveau master, l'ensemble des métiers relatifs à l'économie et au management sont couverts au regard des différentes spécialités proposées. Les étudiants peuvent également trouver au sein du champ *SEM* des formations conformes à leurs souhaits professionnels, quels qu'ils soient. Là encore, s'il y a quelques points d'amélioration à étudier, chaque spécialité répond bien aux objectifs recherchés pour un master : ceux-ci sont clairement définis et correctement traduits en termes de compétences, même si le suivi de celles-ci, tout au long de la formation, reste à mettre en place. Les équipes pédagogiques sont de qualité et l'équilibre entre la place de la recherche et celle de la professionnalisation est bon : aucune de ces deux dimensions essentielles d'un master n'est négligée. Les relations avec le milieu socio-économique sont importantes et assurent une bonne insertion dans celui-ci. En revanche, un effort important reste à faire dans la cohérence interne et l'architecture du champ semble à revoir. Il y a trop de concurrence entre les spécialités, parfois au sein d'une même mention, et les équipes pédagogiques et de recherche ne collaborent pas assez d'une composante à l'autre. Ainsi, les masters du champ ne bénéficient pas autant qu'ils le pourraient de l'important potentiel de l'Unistra en termes de ressources pédagogiques et de recherche en économie et gestion. La cohérence interne de certaines mentions laisse à désirer : elles apparaissent plus comme une juxtaposition de spécialités que comme de véritables mentions proposant une offre coordonnée autour d'une dimension thématique commune. Cette situation est peu en rapport avec la logique de la nouvelle nomenclature des masters que le cadre réglementaire impose désormais à l'Unistra. Il convient d'attirer l'attention, dans le nouveau cadre réglementaire, sur la nécessité d'alimenter les M2 par des flux en provenance de M1.

L'offre des formations du champ *SEM*, en dehors du cas des LP, reste décevante sur le plan de l'ouverture internationale. Notamment la position géographique de Strasbourg au cœur de l'Europe, à la frontière avec l'Allemagne et à proximité du Luxembourg et de la Suisse, est insuffisamment exploitée.

Recommandations :

Le positionnement, les objectifs et principes pédagogiques et professionnels, les modalités de sélection de la LP *MP* doivent être repensés.

Il conviendrait de mettre en place, dans la licence *Economie-Gestion* comme au niveau LP, un dispositif propre à orienter vers les LP des étudiants en provenance de cette licence généraliste.

Dans la licence *Economie-Gestion* il serait opportun de développer l'aspect professionnalisant, notamment par le biais des stages. La mise en place de Portefeuilles d'Expérience et de Compétences reste à faire.

Au niveau licence, l'Unistra devrait réfléchir à élargir l'offre du champ concernant les parcours de licence généraliste, notamment en direction de parcours plus pointus facilitant l'insertion directe sur le marché de l'emploi.

La structure de l'offre en master devrait être revue pour éliminer toute concurrence et favoriser les coopérations et synergies d'une composante à l'autre et d'un laboratoire à l'autre. Plusieurs pistes sont notamment à explorer :

- regrouper en une seule mention les spécialités en relation avec la finance ;
- regrouper en une seule mention les spécialités en relation avec l'international ;
- regrouper en une seule mention les spécialités en relation avec la double compétence et prévoir un M1 pour ces spécialités.

Un effort devrait être fait pour évaluer plus finement le devenir des étudiants au-delà des taux de poursuite d'études et d'insertion. Une bonne connaissance de la qualité et des caractéristiques des emplois occupés et des études poursuivies est un outil puissant d'amélioration continue des formations et d'insertion efficace dans l'environnement socio-économique.

Le positionnement géographique de Strasbourg devrait être mieux exploité : les composantes devraient réfléchir au développement de leur relations internationales, mettre en place des dispositifs d'incitation des étudiants à la mobilité internationale et se rapprocher de leurs homologues luxembourgeoises, suisses et surtout allemandes pour développer l'offre transfrontalière.

Observations de l'établissement

Champs de formations

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

Michel DENEKEN

Président

L'Université de Strasbourg prend bonne note de l'évaluation, des points faibles soulignés souvent avec justesse et des recommandations du HCERES.

Une politique volontariste sera menée au cours du contrat 2018-2022 pour, notamment :

- augmenter la cohérence et la lisibilité de l'offre de formation ;
- améliorer le suivi de l'insertion professionnelle et du devenir des étudiants de tous les niveaux de diplômes ;
- mettre en place systématiquement des conseils de perfectionnement dans les mentions qui n'en comportent pas et améliorer le fonctionnement de ces conseils lorsque cela est nécessaire ;
- généraliser l'évaluation des enseignements par les étudiants ;
- mettre en place une organisation et des outils de suivi de l'acquisition des compétences par les étudiants.

La plupart de ces actions correctives sont déjà engagées dans le cadre de la construction de l'offre de formation 2018-22 et figurent dans le schéma directeur qui encadre cette dernière.

Strasbourg, le 14/06/2017



Michel DENEKEN

Cabinet de la Présidence

Bât. Nouveau Patio
20a, rue Descartes

Adresse postale :

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