

# HCERES

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

Formations et diplômes

## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Management des PME - PMI

- Université de Bordeaux

Campagne d'évaluation 2014-2015 (Vague A)

# HCERES

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

Formations et diplômes

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Didier Houssin, président

---

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

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

Évaluation réalisée en 2014-2015

## Présentation de la formation

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

Établissement déposant : Université de Bordeaux

Établissement(s) cohabilités : /

La licence professionnelle (LP) *Management des organisations*, spécialité *Management des PME - PMI*, a été créée en 2005 par la faculté d'Economie, Gestion et Administration Economique et Sociale de l'Université de Bordeaux, puis a fait l'objet de modifications par la suite pour se diviser en deux parcours : *Adjoint de direction* et *Responsable import-export*. Seul le parcours *Adjoint de direction* a été ouvert avec un effectif d'une vingtaine d'étudiants par an, le parcours en import-export n'ayant jamais réussi à voir le jour faute de candidats. Avec un enseignement polyvalent sur les principales disciplines de gestion (marketing, financier, gestion, stratégie, environnement économique, gestion des ressources humaines, logistique), elle a pour objectif une insertion professionnelle au sein de PME/PMI afin d'y occuper des postes d'adjoint de direction/direction financière, adjoint gestion des ressources humaines (GRH).

## Avis du comité d'experts

La LP fonctionne en partenariat depuis décembre 2005 avec la CIFA-PME (centre de formation de la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises (CGPME) Aquitaine). Cette convention, renouvelée tacitement depuis 2005, n'a pas été modifiée. Elle visait notamment à « contribuer à implanter un réseau régional de pôle de formation proche de ses adhérents ». La convention prévoit une participation de la CGPME aux réflexions pédagogiques et la facilitation du financement de la LP par son organisme de collecte de la taxe d'apprentissage. Ce partenariat semble pertinent, bien que les objectifs soient très généraux, il n'est pas fait mention d'éléments plus précis. La maquette est claire et lisible et possède des enseignements structurés en quatre unités d'enseignement (UE) : gestion de la PME-PMI sur les aspects marketing, juridique, financiers, environnement de la PME-PMI regroupant les aspects économiques stratégiques, et internationaux, adjoint de direction regroupant des enseignements commerciaux, logistique, qualité, en cohérence, et complétés par des enseignements regroupés sous le terme de méthode, communication, culture : informatique, techniques de gestion, anglais.

80 % des enseignements de la LP sont dispensés au sein du centre de formation de la CGPME à Bergerac ; 20 % des enseignements se déroulent au Pôle Universitaire de Sciences de Gestion à Bordeaux, à une centaine de kilomètres de distance. Le partenaire participe à la formation sous différentes modalités (participation à la réflexion pédagogique, communication de résultats d'études sur les bassins d'emplois et de qualification de la Région, participation au financement de la LP par la collecte de la taxe d'apprentissage, mise à disposition de locaux à Bergerac, participation au comité de pilotage et au conseil de perfectionnement). Il semble également fournir par ses réseaux la majorité des formateurs à la licence.

La LP n'a que peu de concurrence directe au niveau régional (une LP *Adjoint de direction PME-PMI* à Bayonne). Cependant, son positionnement interroge sur la concurrence que peuvent produire les formations à bac+5. La formation affiche en effet des objectifs très ambitieux, quand au rôle que les diplômés sont appelés à tenir dans l'entreprise en termes de capacités à élaborer la stratégie et à couvrir des champs pluridisciplinaires : finances, GRH, droit, commercial. On peut s'interroger sur l'ampleur de ces ambitions au regard du niveau de formation à bac+3. A cet égard, l'absence d'éléments sur le devenir des étudiants, notamment la nature des emplois occupés, ne permet pas de donner un avis plus éclairé.

Le côté généraliste de la formation, s'il couvre l'essentiel des fonctions visées ; conduit cependant à un éclatement des sujets traités, dont aucun ne peut être véritablement approfondi compte tenu d'un volume horaire maximal compris entre 20 et 30 heures.

Le pilotage de la LP est assuré par le responsable de la filière (maître de conférences MCF section 06 du CNU) et un responsable du CIFA-PME, partenaire de la LP. L'équipe pédagogique est importante en nombre (19 personnes), mais déséquilibrée. Côté universitaire, elle est peu fournie : elle comporte un MCF en 6<sup>ème</sup> section (responsable de la LP) qui assume à lui seul 122 heures des 560 heures de la maquette, soit pas loin d'un quart de la charge totale d'enseignement, avec des interventions sur de multiples spécialités, et un professeur section 05 du CNU assume 20 heures de cours. Côté professionnel, elle comporte un PAST dont la fonction professionnelle correspond au parcours de la LP d'adjoint de direction, et plus de 15 autres professionnels. Plusieurs proviennent de l'organisme partenaire (formateurs au sein de CIFA-PME) ; plusieurs sont consultants et trois sont gérants d'entreprises. La LP est dominée par des formateurs consultants, et comporte peu de professionnels en poste au sein d'entreprises dans l'équipe pédagogique.

Les étudiants en formation continue étaient au nombre de deux en 2011-2012 et trois en 2012-2013 ; il n'y a pas de chiffres pour 2013-2014. Les effectifs sont faibles et on aurait pu s'attendre à trouver plus de personnes en formation continue compte tenu des objectifs du partenariat. Le taux de réussite est de 81 % en 2011-2012, et de 95 % en 2012-2013 ; aucun taux n'est fourni pour 2013-2014.

Si le taux d'emploi stable peut être considéré comme correct, il ne semble pas correspondre au niveau de la formation pour la plupart des diplômés. Nous n'avons pas d'informations sur l'insertion immédiate des étudiants dans l'année qui suit la fin de leur formation, rien sur la poursuite éventuelle d'études, et en l'absence de suivi, aucune information sur les postes occupés par les diplômés en emploi stable. Il n'est donc pas possible d'évaluer si la formation remplit ses objectifs. Les deux enquêtes réalisées au 1<sup>er</sup> décembre 2011 et 2012 font état de 92 % de diplômés en emploi stable de la promotion 2008-2009 avec 15 % en catégorie A et 15 % en catégorie B et de 79 % de diplômés sur la promotion 2009-2010 avec 7 % en catégorie A et 43 % en catégorie B.

Un conseil de perfectionnement composé de professionnels et d'universitaire se réunit au moins une fois par an. Les réflexions que ce conseil a pu mener sur les difficultés de la formation, sur l'attractivité pour les étudiants par exemple, ou les débouchés, n'ont pas été produites à l'appui du dossier.

## Éléments spécifiques

Place de la recherche	Dans le cadre des projets tuteurés, l'équipe Entrepreneuriat du laboratoire IRGO vient présenter aux étudiants de la LP le business model GRP (Génération, Rémunération, Partage de la valeur) afin qu'il soit mobilisé dans les travaux des étudiants.
Place de la professionnalisation	La professionnalisation est réalisée par un stage de 18 semaines en alternance.
Place des projets et stages	Réalisation d'un projet tuteuré, comptant 130 heures dans la maquette, mais 10 heures TD d'enseignement, et d'un stage de 18 semaines. Ce stage est validé par soutenance orale et rapport écrit. Chaque étudiant est suivi par un enseignant référent qui effectue une visite en entreprise. Le dossier ne précise pas le format précis de l'alternance. L'accompagnement du projet tuteuré semble faible. La durée du stage est satisfaisante.
Place de l'international	Il n'y a aucun dispositif en dehors de l'enseignement de l'anglais, qui représente 30 heures sur l'année. Il n'y a pas de possibilité de stage à l'étranger.
Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite	La licence professionnelle intègre chaque année une vingtaine d'étudiants (21 en 2011-2012 ; 22 en 2012-2013 (sur 150 candidatures) ; 19 en 2013-2014), c'est donc une licence attractive. Les étudiants sont sélectionnés sur dossier et entretien. Il n'y a pas de mise à niveau prévue ni de dispositif d'aide à la réussite. Les recrutements semblent poser problème. La formation reçoit environ 150 dossiers, ce qui est bien. Mais selon l'autoévaluation, les candidats retenus se désistent massivement au profit d'autres formations, et l'équipe semble avoir du mal à compléter les promotions. Les responsables envisagent de mettre en place un dispositif d'aide à la réussite, sans mentionner quels types de problèmes de réussite ils rencontrent.

<p>Modalités d'enseignement et place du numérique</p>	<p>La formation se déroule en alternance avec découpage des périodes de stage et de cours, mais le rythme n'est pas donné. La formation a visiblement été pensée pour être organisée en contrats d'apprentissage en alternance, mais il n'y a pas de contrats.</p> <p>Il n'y a pas de plateforme numérique, tous les enseignements sont en présentiel. Les étudiants ne bénéficient pas des structures existantes à l'université puisqu'ils sont délocalisés dans les locaux de la CGPME la majeure partie du temps. On ne sait pas si les ressources pédagogiques bordelaises sont accessibles à distance. Il est dommage que des étudiants qui se destinent à travailler dans les PME n'aient pas plus d'ouverture aux moyens de formation à distance. La LP est accessible en formation continue.</p>
<p>Evaluation des étudiants</p>	<p>L'évaluation est classique, avec deux sessions. Le stage et le projet tuteurés comptent dans la moyenne.</p>
<p>Suivi de l'acquisition des compétences</p>	<p>Seul un livret de l'étudiant existe.</p>
<p>Suivi des diplômés</p>	<p>Il n'existe pas de suivi des diplômés au sens propre du terme. Nous ne disposons donc d'aucun détail sur l'insertion professionnelle ni sur l'intitulé des postes et les fonctions occupées.</p>
<p>Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation</p>	<p>La licence professionnelle fait l'objet d'une évaluation par les étudiants sous la forme d'un questionnaire écrit et d'une réunion bilan. Une synthèse des résultats est remise à chaque membre de l'équipe pédagogique. Des ajustements sont effectués en fonction de ces résultats (modification d'un enseignement, changement d'intervenant, etc.).</p> <p>Un conseil de perfectionnement composé de 10 membres (un représentant de la Confédération française de l'encadrement - Confédération générale des cadres CFE-CGC, 3 chefs d'entreprise CGPME Aquitaine, Dordogne et Gironde ; le responsable pédagogique de la formation plus son homologue au CFA de la CGPME (CIFA-PME), un représentant étudiant, un représentant des enseignants, le directeur du collège Droit science politique économie et gestion DSPEG, le Directeur de la Faculté ou son représentant). Ce conseil de perfectionnement se réunit au moins une fois par an.</p> <p>Il existe aussi un comité de pilotage de la formation qui a pour mission de mener une réflexion sur les métiers et besoins en compétences au sein du secteur concerné.</p>

## Synthèse de l'évaluation de la formation

### Points forts :

- Une formation généraliste polyvalente pour former des assistants de gestion pour les PMI-PME.
- Un partenariat fort avec un syndicat professionnel du domaine.

### Points faibles :

- L'équipe pédagogique qui manque à la fois d'universitaires et de professionnels en poste au sein des entreprises affichées comme débouchés.
- L'éloignement des deux sites d'enseignement qui constitue une contrainte forte pour les étudiants.
- L'absence de place accordée à l'international, compte tenu de l'ambition de la formation de former des adjoints de PME-PMI.
- Un dossier lacunaire sur le devenir des diplômés.

### Conclusions :

La formation est construite sur un partenariat intéressant avec la CGPME, et propose une formation polyvalente pour former des assistants de gestion pour les petites et moyennes entreprises.

Dans la mesure où le parcours différencié *Responsable import-export* a vocation à disparaître, la maquette peut être repensée et redéfinie. En particulier, les UE 1 -2 : Gestion de la PME -PMI CREDIT pourraient être repensées et découpées autrement afin de faire apparaître d'une part, l'environnement économique de la PME-PMI, d'autre part, les UE de management clés de la firme.

D'une manière plus générale, une réflexion sur le profil de formation et l'attractivité par rapport aux débouchés gagnerait à être menée au regard des emplois occupés par les diplômés. Le comité de pilotage pourrait se saisir de cette question.

# Observations de l'établissement

L'établissement n'a pas formulé d'observation.