

RAPPORT D'ÉVALUATION – MASTER

Université Bretagne-Sud - UBS

Bilan du champ de formations Droit -
économie - gestion

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2020-2021

VAGUE B

Évaluation réalisée sur la base de dossiers déposés le 15/02/2021

Rapport publié le 15/11/2021



Pour le Hcéres¹ :

Thierry Coulhon, Président

Au nom du comité d'experts² :

Pierre Zembri, Président

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).

Ce rapport contient, dans cet ordre, l'avis sur le champ de formations *Droit - économie - gestion* et les fiches d'évaluation des formations de deuxième cycle qui le composent.

- Master Comptabilité, contrôle, audit
- Master Contrôle de gestion et audit organisationnel
- Master Droit
- Master Gestion des ressources humaines
- Master Marketing, vente
- Master Monnaie, banque, finance, assurance
- Master Tourisme

Présentation

Le champ de formation *Droit - économie - gestion* associe deux DUT, deux licences, dix licences professionnelles (LP) et sept masters. Il représente 22 % des effectifs totaux de l'Université Bretagne Sud (UBS).

Les mentions de master sont mono ou bi-parcours. Cinq d'entre elles sont propres à l'UBS et sont offertes par l'UFR Droit, sciences économiques et de gestion (DSEG) sur le site de Vannes. La mention *Comptabilité, contrôle, audit* est dupliquée au Maroc (à l'Institut supérieur d'ingénierie et des affaires - I SGA, sites de Rabat et de Marrakech). Enfin, la mention *Tourisme* est sous la responsabilité des Facultés libres de l'ouest (UCO) sur son site d'Arradon.

Les licences générales sont en phase avec le positionnement de l'UBS comme université de proximité. Les licences professionnelles et masters sont en revanche davantage tournés vers l'insertion professionnelle locale et régionale avec un accent sur l'alternance, qui est une priorité de l'établissement depuis 2017. Les partenariats avec des acteurs locaux sont nombreux : chambres de commerce et des métiers, chambre d'agriculture, comités locaux et régionaux du tourisme, agences de développement, Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), chambre des notaires, associations de DRH et de contrôleurs de gestion, etc. On notera également des partenariats avec des entreprises à fort ancrage local comme d'Aucy, Yves Rocher ou Naval Group. Certaines de ces relations sont formalisées par des conventions de partenariat. La pratique du parrainage de promotions par des acteurs économiques locaux est également développée.

Les masters du champ *DEG* prennent appui sur trois unités de recherche :

- le LAB-LEX est une unité de recherche fondamentale et appliquée en Droit public et en Droit privé, commune à l'UBS et à l'Université de Bretagne Occidentale.
- le LEGO (Laboratoire d'économie et de gestion de l'Ouest) réunit les enseignants-chercheurs en économie et sciences de gestion. Il est multi-sites et dépasse le cadre de l'UBS ; l'Université de Bretagne Occidentale et l'Institut Mines-Télécom Atlantique en sont également tutelles.
- le Laboratoire de psychologie, cognition, comportement, communication (LP3C) accueille les enseignants-chercheurs en psychologie, spécialistes en gestion des conflits et relations interpersonnelles.

Avis global

Potentiel d'affichage stratégique et inscription dans la politique de l'établissement

Comme les autres champs de l'UBS et conformément à la stratégie de l'établissement, le champ *Droit - économie - gestion (DEG)* s'inscrit à la fois comme un ensemble de formations de proximité accessibles au plus grand nombre, offrant la possibilité à celles et ceux qui le souhaitent d'aller jusqu'au doctorat, et comme un choix de spécialisations débouchant effectivement sur le marché du travail, avec une multiplication des partenariats et le souci de développer au maximum l'alternance et dans une moindre mesure la formation continue. Le tout s'appuie sur un potentiel de recherche local consistant.

Cette politique de spécialisation maîtrisée permet d'afficher des mentions originales et des partenariats à l'international. L'offre de l'UBS se distingue ainsi nettement de celle des Universités voisines (UBO, Rennes, Nantes, etc.) avec un nombre de partenariats inter-universités plutôt réduit.

L'augmentation régulière des étudiants sanctionne positivement cette stratégie.

Pertinence et cohérence propres de l'ensemble

La cohérence du champ est assurée en premier lieu par l'unité de lieu (seul le master *Tourisme* est localisé à Arradon) et de gestion avec le rôle éminent de la direction de l'UFR DSEG. Le pilotage s'effectue donc au niveau de la direction de cette UFR et de son conseil, qui comprend six personnalités extérieures représentant les acteurs du territoire. L'UFR est subdivisée en deux départements (Droit, Management), mais leur rôle dans le pilotage semble davantage opérationnel que stratégique.

La politique de l'UFR vise au développement de compétences transversales et des outils numériques. Elle soutient la notoriété des formations par une stratégie de communication. Elle impulse également la politique de déploiement progressif de l'approche par les compétences. En revanche, le pilotage de l'évaluation des enseignements est décentralisé au niveau des responsables de chaque enseignement, avec une grande disparité de pratiques.

Les deux départements sont dotés de conseils qui gèrent les formations et la recherche. C'est à leur niveau que se décident les évolutions de l'offre de formation et la politique des postes en articulation avec les unités de recherche.

Capacité de coordination et de mutualisation

Les responsables de master agissent de façon totalement décentralisée et mettent en œuvre leurs propres procédures de recrutement, d'évaluation et de suivi des cohortes de diplômés. La mutualisation semble difficile, du fait de l'éventail très large des domaines couverts par les masters du champ. Les échanges d'enseignants entre domaines sont courants (les cours de droit en master *Gestion* sont assurés par les juristes de l'UFR, etc.). Quelques compétences transversales comme la méthodologie de mémoire peuvent faire l'objet d'enseignements communs. Des projets tutorés peuvent associer des étudiants de différents parcours. La question de la coordination entre établissements semble être correctement gérée avec l'implication d'enseignants-chercheurs de l'UFR DSEG dans la coordination du master *Tourisme* de l'UCO et du master *Comptabilité, contrôle, audit (CCA)* dupliqué au Maroc : ils assurent notamment les présidences des jurys.

Analyse détaillée

Finalité des formations

La finalité de chacune des sept mentions du champ est correctement affichée, tant sur les objectifs de formation visés que sur les compétences acquises. Ainsi, les connaissances et compétences qui seront acquises par l'étudiant et les métiers accessibles à l'issue de la formation sont connus de tous (sauf pour le master *Monnaie, banque, finance, assurance* pour lequel les compétences ne sont pas clairement précisées), même si les suppléments aux diplômes ne sont pas systématiquement fournis (master *Tourisme*).

Les débouchés en matière d'insertion professionnelle à l'issue de la formation sont globalement affichés et portés à la connaissance des étudiants. Ils sont en adéquation avec les enseignements. L'adéquation avec les fiches du répertoire national de la certification professionnelle (RNCP) est probante pour l'essentiel du champ. Des certifications complémentaires sont possibles comme celle de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) pour les masters *Comptabilité - contrôle - audit (CCA)* et *Monnaie, banque, finance, assurance (MBFA)*.

Les opportunités de poursuite d'études en doctorat sont, quant à elles, peu mises en avant et ne constituent pas l'objectif principal de ces formations.

Positionnement des formations

Le champ de formations Droit – économie - gestion affiche clairement sa position dans l'offre globale de formation de l'UBS et au sein de la faculté FSEG. Concernant le master *Marketing, vente (MV)*, aucune information n'est donnée. Le master *Tourisme* est porté par l'UCO et est conventionné avec l'UBS. Les spécificités/originalités des masters de ce champ vis-à-vis des formations pouvant être considérées comme concurrentes au niveau régional ou national sont également présentées et justifient la présence de ces formations à l'UBS. Le recrutement des étudiants se fait pour une part majoritaire dans plusieurs mentions de licences locales.

Un lien important est établi avec de nombreux établissements ou organismes partenaires régionaux et nationaux. Ces relations sont concrétisées par des conventions ainsi que par l'appartenance à différents réseaux notamment les réseaux nationaux constitués autour de certaines mentions (*CCA, Gestion des ressources humaines - GRH, Contrôle de gestion et audit organisationnel - CGAO*).

L'adossement à la recherche des formations est clairement explicité. Les équipes pédagogiques des masters sont issues, pour les enseignants-chercheurs, de trois unités de recherche (UR) : Lab-LEX, LEGO, LP3C. Un bon lien entre enseignement et recherche existe entre la faculté DSEG et ces trois UR, au travers des recrutements des enseignants-chercheurs, mais aussi par la mise à disposition pour les étudiants de moyens (informatique, locaux, accueil de stagiaires...).

Les contacts entre les équipes pédagogiques des différents masters et des partenaires issus de milieu industriel ou socio-économique sont présentés, sauf pour le master MV. Ils se concrétisent pour la plupart sous forme de conventions de partenariat se traduisant par une part significative des enseignements dispensés par des intervenants extérieurs ainsi que par des stages, des projets tuteurés et des séminaires. Ces interactions permettent aux étudiants futurs diplômés d'identifier les débouchés à la sortie des masters.

Les partenariats avec des établissements étrangers concernent trois mentions sur les sept du champ : le master CCA offre une double diplomation avec l'Université de Jaén (malheureusement sous-utilisée), ainsi qu'un groupe délocalisé au Maroc au niveau de la deuxième année (M2). Il en est de même pour le master MV (double diplomation possible avec le Canada ou l'Espagne et niveau élevé de mobilité étudiante). Le master *Droit* se caractérise par un bon niveau de mobilité sortante d'étudiants et d'enseignants. Il n'y a pas, ou très peu, de données détaillées par mention sur les mobilités entrantes.

Des dispositifs de type Erasmus+, ou des plateformes « International Learning (ILPA) », existent mais ne suffisent pas pour garantir une ouverture significative et pérenne vers l'international. Des actions sont à mener pour améliorer ce point.

Organisation pédagogique

Les sept masters de ce champ ont tous une finalité d'insertion immédiate bien marquée. Trois d'entre eux (GRH, MV et MBFA), proposent une formation en alternance, modalité qui est bien adaptée aux projets professionnels des étudiants. Les quatre formations restantes ne proposent pas d'alternance ou que très partiellement (par exemple le parcours *Juriste conseil de l'action publique* (JCAP) du M2 du master *Droit*). Le champ ne propose pas de formation continue. Compte-tenu de la dimension professionnalisante de toutes les formations, il serait souhaitable que le champ harmonise son approche de l'alternance et mène une réflexion sur la formation continue afin de répondre de façon globale aux attentes et aux projets des étudiants.

Les formations ne peuvent pas être suivies à distance. Pour autant, elles sont en capacité d'accueillir des publics spécifiques. L'accès aux formations du champ est en général possible grâce à la validation des acquis de l'expérience (VAE) mais un chiffrage précis serait utile.

Les formations du champ sont structurées en 4 semestres mais la notion de tronc commun est assez souple. Par exemple, les masters CGAO et CCA mutualisent leur première année en fonction du programme national du Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG). À l'opposé, les deux parcours du master *Droit* et les deux parcours du master MBFA sont bien distincts et n'ont pas de tronc commun au sein de leur mention respective. Les masters *GRH*, *Tourisme* et *Marketing, vente* sont des formations mono-parcours avec une spécialisation progressive. Cette diversité est en fait un atout qui permet d'affiner les exigences de chaque domaine. Il est à noter cependant que l'autonomie de chacun des parcours dans le master *Droit (Pratiques contractuelles et contentieux des affaires)* (PCCA) et *Juriste conseil de l'action publique* (JCAP)) est telle que la cohérence de la mention est mise en cause.

Le champ met en œuvre le système européen d'unités d'enseignement capitalisables et transférables (ECTS). Le champ n'est pas conçu sous forme de cursus master-doctorat ce qui est dû, de façon tout à fait compréhensible, à la finalité d'insertion immédiate des formations qui le constituent. La connaissance du monde de la recherche (sous forme de modules d'enseignements par exemple) reste limitée. Néanmoins, les étudiants sont invités à participer par exemple aux manifestations scientifiques organisées par les unités de recherche ou aux projets tutorés (en master *Droit* par exemple) qui comportent des éléments de formation par et à la recherche. Ces modalités pédagogiques développent l'autonomie de l'étudiant. La rédaction du mémoire professionnel (suite aux stages obligatoires) ou de recherche, constituent un autre exemple de l'approche à la recherche qui est appréciable.

L'approche par compétences est bien avancée au sein de ce champ, tout en n'étant pas homogène. Certaines formations (telles que *Droit*, GRH ou MV) ont mis en place des blocs de compétences qui structurent les unités d'enseignement alors que d'autres masters cherchent à le faire ou ne le font que partiellement (par exemple le master *Tourisme* pour ce qui concerne les compétences transversales). Une consolidation de l'approche par compétences dans le champ devrait permettre une meilleure visibilité de cette transversalité et viendrait soutenir le développement de l'alternance et de la formation continue.

La préparation à l'international est hétérogène au sein du champ. L'ensemble des mentions proposent l'acquisition de compétences linguistiques, une certification TOEIC optionnelle et la possibilité de mobilités dotées d'ECTS. Le master MV est particulièrement actif avec une mobilité effective constatée en première année (M1). A *contrario*, il est regrettable de constater que le master *Tourisme* n'offre ni cours en langue étrangère ni mobilité obligatoire à l'étranger. Les mobilités en masters GRH et MBFA ne sont pas effectives, ce qui peut s'expliquer par le poids de l'alternance. Un chiffrage précis au niveau de chaque formation, et globalement au niveau du champ, serait un élément clé dans la cohérence entre formations et finalités, et dans la consolidation de l'attractivité du champ.

Les modalités pédagogiques sont classiques. L'utilisation du numérique est tout à fait classique sans innovation particulière, à l'exception du master *Tourisme* qui prend en compte les enjeux du numérique dans la formation (module e-tourisme et création de site internet par exemple). La formation à l'intégrité scientifique et à l'éthique sont présentes dans le programme de la quasi-totalité des formations du champ.

Pilotage

Les équipes pédagogiques des formations du champ sont diversifiées et adaptées aux objectifs des formations. De nombreux professionnels, dont la qualité est connue des étudiants et correspond aux débouchés des formations, y interviennent pour un volume significatif d'enseignements (trop élevé dans le cas de la mention GRH où seuls 20 % des enseignements sont assurés par des enseignants-chercheurs). À noter sur ce point l'absence d'information sur le parcours de la mention CCA délocalisé au Maroc.

Le rôle et les responsabilités des membres des équipes pédagogiques sont clairement définis. La responsabilité pédagogique de la mention GRH (confiée à une maîtresse de conférences en sciences économiques et à un professeur en psychologie sociale) présente toutefois un risque à terme d'un étiolement de la pertinence disciplinaire et de la formation par la recherche en gestion.

La constitution, le rôle, et les modalités des réunions du jury ainsi que les modalités de contrôle des connaissances sont définies, affichées et connues des étudiants. Les règles d'attribution et de compensation des crédits ECTS sont explicitées, connues des étudiants et respectent les réglementations ou directives nationales et européennes. Les informations fournies ne précisent généralement pas si l'engagement étudiant fait l'objet d'une reconnaissance par exemple sous forme de dispense, totale ou partielle, de certains enseignements ou stages.

Les formations disposent de moyens administratifs et pédagogiques (secrétariat, salles, bibliothèques, salles informatiques, etc.) suffisants pour leur permettre d'atteindre leurs objectifs.

Dispositifs d'assurance qualité

Des dispositifs de suivi des effectifs des formations existent pour l'ensemble des masters du champ DEG mais ils sont principalement quantitatifs (volume d'étudiants) et le nombre de candidatures n'est presque jamais suivi (exception faite des masters MV et MBFA), ce qui limite les possibilités de mesure de l'attractivité des formations. De la même manière, on peut regretter une connaissance inégale du parcours antérieur des étudiants.

Les critères de sélection sont connus des étudiants mais ne figurent pas systématiquement dans le dossier soumis. Pour ceux qui sont précisés, les modalités retenues sont homogènes, fondées sur l'analyse du dossier du candidat et un entretien. Les étudiants ont la possibilité de formuler un recours. La délocalisation du master CCA au Maroc applique les mêmes principes.

La réussite des étudiants est suivie par le Service universitaire d'information, d'orientation et de l'insertion professionnelle (SUIO-IP). Ce suivi ne concerne cependant pas la délocalisation au Maroc du master CCA. Les données de suivi sont exclusivement quantitatives et ne font pas l'objet d'une analyse spécifique. Le suivi réalisé n'est donc pas très pertinent dans la mesure où seules des données de bases sont fournies sans considération du contexte ou d'éléments qualitatifs pour leur donner du sens. Il n'est pas mentionné de suivi spécifique aux abandons de formation ou aux échecs, hormis pour le master *Tourisme* porté par l'UCO qui applique sa politique propre en la matière.

Le devenir des étudiants est bien suivi pour les formations du champ DEG assurées par l'UBS et par l'UCO et à l'exception de la délocalisation du master CCA au Maroc. Un suivi quantitatif et qualitatif est réalisé par le SUIO-IP pour l'insertion professionnelle à 30 mois. Pour autant les formations ne fournissent aucune donnée sur la nature des emplois occupés ni le secteur d'activité, à l'exception des masters MBFA et *Droit*, pour lequel des informations très détaillées sont disponibles. De la même manière, seuls les masters *Tourisme* et GRH pratiquent un suivi propre du placement des diplômés à six mois. Cela ne permet pas d'apprécier l'attractivité des formations sur le marché de l'emploi, ni la rapidité de l'insertion professionnelle des diplômés.

Les évaluations des enseignements sont peu détaillées. Elles sont réalisées de manière assez informelle grâce à un outil en ligne ou par le biais d'échanges directs avec l'enseignant et basées sur le volontariat des enseignants et donc facultatives. Ces pratiques rendent difficilement appréciable la qualité de ces évaluations et de leur exploitation à des fins d'actions correctrices (amélioration des formations et des pratiques notamment).

Des conseils de perfectionnement sont mis en place pour toutes les formations à l'exception du master *Droit* ; quant à la mention GRH l'absence apparente des étudiants dans cette instance devrait être reconsidérée. Les comptes rendus étant rarement joints au dossier, il est difficile d'apprécier le rôle effectif de ces conseils dans le pilotage des formations. Par ailleurs, l'articulation avec les conseils de département liés au champ DEG n'est pas précisée.

La diffusion des résultats des évaluations et des actions envisagées à l'issue de leur exploitation semble très confidentielle, limitée au mieux au conseil de perfectionnement lorsqu'il se réunit.

Résultats constatés

Les effectifs sont globalement satisfaisants. La majorité des parcours accueille une vingtaine d'étudiants, hormis le master *Tourisme* et le parcours *Juriste conseil de l'action publique* du master *Droit* pour lequel on constate une fuite des étudiants entre les deux années. L'ouverture récente de ce parcours à l'alternance devrait permettre d'évaluer son influence sur le nombre d'étudiants.

Les taux de réussite dans toutes les formations du champ sont très élevés (proches de 100 %).

L'insertion professionnelle à 30 mois est excellente. Cependant, le manque de chiffres à plus courte échéance pour la plupart des formations ne permet pas d'analyser la rapidité d'obtention d'un emploi. Les informations fournies ne permettent pas de statuer sur l'adéquation des emplois avec les objectifs des formations, alors même que ces données sont disponibles au SUIO-IP. Seuls les masters MBFA, GRH, *Tourisme* analysent cette adéquation qui s'avère très bonne.

La poursuite en doctorat est peu évoquée dans les dossiers, l'insertion professionnelle étant la priorité. Les rares poursuites d'études mentionnées se font dans le cadre de formations complémentaires.

Conclusion

Principaux points forts

- Une offre de formation pertinente et cohérente par rapport aux objectifs stratégiques affichés.
- Une approche par compétences amorcée.
- Des taux de réussite et d'insertion élevés.
- Un accent sur la professionnalisation qui se traduit par des organisations adaptées et des partenariats effectifs.

Principaux points faibles

- Une internationalisation qui demeure faible, au-delà de la duplication marocaine d'une mention.
- Un suivi des cohortes d'étudiants trop limité.
- La poursuite en doctorat qui ne semble pas encouragée et n'est, en tout état de cause, pas documentée.

Recommandations

Le champ *DEG* gagnerait à amplifier ses actions en faveur de l'articulation recherche-formation, en développant davantage les possibilités d'effectuer des stages en laboratoire ou de participer à des actions de recherche, le tout en lien avec la facilitation de poursuites en doctorat, même si on conçoit qu'elles demeureront minoritaires par rapport aux débouchés professionnels qui constituent le point fort des formations.

Un suivi plus étroit des étudiants en cours de formation et à l'issue des formations serait également profitable au champ. Le manque de données dans les dossiers traduit un manque de curiosité, alors même qu'on constate des phénomènes assez préoccupants comme la « fuite » d'une part significative des étudiants du master *Droit* entre les deux années ou un sous-effectif étudiant assez constant en master *Tourisme*.

Enfin, l'internationalisation pourrait être davantage développée, ce qui suppose des flux entrants et sortants davantage étoffés et donc davantage de conventions d'échanges.

Points d'attention

Ce champ n'appelle aucun point d'attention.

Fiches d'évaluation des formations

MASTER COMPTABILITÉ, CONTROLE, AUDIT

Établissement(s) :

Université Bretagne-Sud - UBS

Présentation de la formation

Le master *Comptabilité contrôle audit* (CCA) de l'Université Bretagne Sud est porté par la faculté de Droit, Sciences Economiques et Gestion. Il est localisé sur le site de Vannes. Il vise à former des professionnels dans le domaine du contrôle de gestion, de l'audit et du conseil entreprise. L'existence d'un programme national pour cette mention donne lieu à des dispenses d'épreuves pour cinq unités d'enseignements (UE) du *Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion* (DSCG). La formation n'est accessible aujourd'hui qu'en formation initiale. La formation est délocalisée au Maroc en partenariat avec l'Institut Supérieur d'Ingénierie et des Affaires sur les sites de Marrakech et de Rabat. Seuls les étudiants titulaires du master 1 CCA peuvent s'inscrire en master 2 délocalisé.

Analyse

Finalité de la formation

Le master CCA a pour finalité la formation à des métiers visés bien identifiés : commissaire aux comptes, directeur financier, contrôleur interne et contrôleur de gestion ou consultant. L'insertion professionnelle est la finalité première du master. Les compétences affichées sont en lien avec la fiche RNCP (répertoire national des certifications professionnelles). Les publics et les champs de compétences visées sont bien exposés, comme les débouchés. Les enseignements sont pertinents et cohérents au regard des objectifs affichés de la formation. Même si le tableau des unités d'enseignement n'indique pas les compétences visées par les enseignements dispensés, celles-ci sont en lien avec les blocs de compétences de la fiche RNCP.

Les étudiants ont la possibilité de passer la certification de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), la préparation est assurée en ligne sur quatre mois par le Centre de Formation de la Profession Bancaire (CFPB), devenu Ecole Supérieure de la Banque.

Les possibilités de poursuite d'études en doctorat sont portées à la connaissance des étudiants même si la finalité première de la formation est l'insertion professionnelle.

Positionnement dans l'environnement

Le master CCA s'adresse à des étudiants titulaires d'une licence en économie-gestion à dominante comptable, en particulier le parcours comptabilité – finance de l'UBS d'où proviennent 70 % des effectifs, ainsi qu'aux étudiants diplômés du Diplôme de Comptabilité et de Gestion (DCG) de la région. Ce master a tout à fait sa place dans l'offre de formation de l'établissement et de la région. Les formations équivalentes dans le grand Ouest se situent à Brest, Nantes et Rennes, mais avec un taux d'insertion à 100 %, cela ne pose pas de problème particulier.

Les enseignements sont suivis en formation initiale et peuvent être suivis en formation continue, sous conditions restrictives.

Le master CCA a noué des partenariats formalisés dans des conventions avec les instances professionnelles régionales : le Conseil Régional de l'Ordre des Experts-Comptables (CROEC) et la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes (CRCC). Cela permet de mener différentes actions comme des *stage-dating* ou des conférences. Un projet tutoré qui consiste à accompagner des PME favorise également les relations avec les entreprises. En outre, un projet de convention est en discussion avec l'association des Directeurs financiers et de contrôle de gestion (DFCG) de Bretagne et des Pays de la Loire, en lien avec le master *Contrôle de gestion et audit organisationnel* (CGAO).

La formation est adossée au Laboratoire d'Économie et de Gestion de l'Ouest (LEGO), Équipe d'Accueil 2652, dont des enseignants-chercheurs en sciences de gestion qui interviennent dans le master. Les enseignants-chercheurs en droit qui interviennent dans la formation sont pour leur part rattachés au laboratoire de recherche en droit Lab-LEX de l'UBS.

Les possibilités de mobilité sortante existent notamment dans le cadre de partenariats pour des semestres à l'étranger soutenus par le programme Erasmus. Il existe une possibilité offerte aux étudiants de bénéficier d'un double diplôme avec l'Université de Jaén en Espagne, très peu suivie par les étudiants. Le master CCA de l'UBS a la particularité d'avoir un groupe d'étudiants délocalisé au Maroc pour le master 2. Aucun élément n'est

fourni quant aux débouchés locaux. Quant à l'environnement local, seule la relation que la formation entretient avec des représentants de la profession comptable du pays partenaire est évoquée. Le master affiche des possibilités de mobilité entrante avec l'accueil des étudiants étrangers.

Organisation pédagogique de la formation

La structure de la formation est cohérente avec la finalité du diplôme. Le programme de formation est établi en conformité avec le programme du DSCG. La première année est mutualisée avec la mention *Contrôle de gestion et audit organisationnel* (CGAO), ce qui est cohérent compte-tenu de la proximité de certaines matières (notamment en contrôle de gestion). Les approfondissements spécifiques sont réalisés en 2^{ème} année (notamment en comptabilité et audit). A ce jour, les différentes unités d'enseignement (UE) du master ne sont pas traduites en blocs de compétences alors que la démarche aurait déjà dû être mise en place.

Le master reçoit des demandes de validation des acquis de l'expérience (VAE) et est à même de recevoir des étudiants en situation de handicap ou dans une situation de contrainte particulière, notamment des étudiants sportifs de haut niveau. Aucun élément quantitatif sur les VAE et le recours à la formation professionnelle n'est fourni.

La validation des compétences et des savoirs est classique, elle prend la forme d'un examen final, de contrôles continus, de rédaction et de soutenance d'un rapport en première année et d'un mémoire en deuxième année, présentés devant jury. Les étudiants doivent atteindre à la fin de leur master le niveau B2+ validé par le TOEIC (Test of English for International Communication). Il n'est pas indiqué si le passage de l'examen est obligatoire et si sa réussite conditionne l'obtention du diplôme.

Le lien avec la recherche est assuré par les enseignants-chercheurs. Les étudiants sont informés des poursuites d'études éventuelles en doctorat même si le master est avant tout une formation professionnalisante. Les étudiants sont invités à des animations en lien avec les activités de recherche du laboratoire intitulée "soirées du LEGO", destinées à vulgariser les activités de recherche.

La professionnalisation est assurée par la réalisation de deux stages (trois mois minimum en master 1 ; 4 à 6 mois en master 2).

La préparation à l'international passe essentiellement par un enseignement d'anglais et l'accompagnement à l'obtention du TOEIC. Des semestres à l'étranger sont proposés dans le cadre de deux partenariats mais il n'y a pas d'information sur l'utilisation de cette possibilité ou encore sur le nombre d'étudiants réalisant leur stage à l'étranger.

La place du numérique dans la formation est classique avec la mise à disposition d'un environnement numérique de travail ou encore l'utilisation de logiciels spécifiques avec néanmoins l'ouverture à des outils d'informatique décisionnelle tels que SAP et Business Object. La formation à la certification AMF est réalisée en e-learning.

La formation sensibilise les étudiants à l'intégrité scientifique et au bon usage des ressources avec une sensibilisation au plagiat.

Pilotage de la formation

Sur les 31 intervenants de la formation, 12 sont des enseignants – chercheurs, 7 sont des enseignants et 12 sont des intervenants professionnels (soit environ 38 % de l'effectif enseignant). Ces derniers sont des professionnels en lien avec le cœur de métier de la formation (Ordre des experts-comptables, Compagnie régionale des commissaires aux comptes, professionnels de la comptabilité et du droit) ; ils assurent 25 % des volumes horaires environ. Leur statut est en adéquation avec le niveau du diplôme. En ce qui concerne la délocalisation au Maroc, 50 % des cours sont assurés par des enseignants de l'équipe pédagogique de l'UBS mais nous ne disposons pas d'informations précises sur la qualité des intervenants locaux (professionnels et/ou enseignants). Les deux années du master sont pilotées par deux enseignants-chercheurs en sciences de gestion. Les moyens administratifs sont dimensionnés pour répondre aux besoins de la formation.

L'organisation de deux réunions par an avec l'ensemble de l'équipe pédagogique permet de faire le point sur l'année en cours et les contenus pédagogiques.

Le conseil de perfectionnement se tient une fois par an. Il comprend un étudiant délégué, les enseignants titulaires et les praticiens impliqués dans la formation. Le monde socio-professionnel est représenté également. Le conseil de perfectionnement donne lieu à un compte rendu, mais il n'y en a pas d'exemplaires en annexe du dossier. Sa diffusion est par ailleurs restreinte dans la mesure où il n'est diffusé qu'aux membres du conseil (titulaires et invités).

En ce qui concerne la délocalisation au Maroc, un conseil de perfectionnement spécifique a été mis en place et il comprend notamment les représentants des instances professionnelles locales et les responsables pédagogiques locaux et de l'UBS. Nous n'avons pas d'éléments précis sur son fonctionnement.

Les modalités de contrôle des connaissances sont explicites et les règles de compensation sont claires, affichées et connues des étudiants. En revanche, aucun dispositif de suivi de l'acquisition des compétences n'a été mis

en œuvre à l'exception de l'évaluation des compétences linguistiques. Ces modalités de contrôle des connaissances et d'obtention du diplôme sont identiques en ce qui concerne les délocalisations au Maroc.

Dispositif d'assurance qualité

L'information qualitative présentée dans le dossier au sujet des modalités de recrutement des étudiants est claire, les modalités de recrutement sont explicites avec l'étude du dossier du candidat et un entretien. L'accès au master dans le cadre de la délocalisation se fait sur les mêmes prérequis que ceux retenus pour le campus principal de Vannes. La commission d'admission est assurée par l'enseignant-chercheur de l'UBS chargé de la délocalisation et présidée par le responsable du master CCA à l'UBS. Les flux d'étudiants sont suivis et font l'objet de publications.

Le conseil de perfectionnement mesure la réussite des étudiants. Les données disponibles dans les annexes du dossier sont néanmoins anciennes (2014 à 2016) car seule une analyse du devenir des diplômés à 30 mois après la fin de la formation est réalisée par l'Observatoire des formations et de l'Insertion Professionnelle de l'UBS (OIP). Le suivi réalisé et mis à notre disposition dans le dossier ne porte que sur 29 diplômés et exclut donc le suivi des étudiants issus des délocalisations pour lesquels nous n'avons pas de données. La stabilité de l'équipe enseignante permet de réaliser un suivi du devenir des anciens étudiants (insertion et devenir professionnels, poursuite d'études) mais ce suivi gagnerait à être formalisé.

Seuls les enseignants volontaires réalisent une évaluation des enseignements par les étudiants, celle-ci est donc facultative. Une évaluation globale de la formation est réalisée par le responsable pédagogique à la fin de l'année. Concernant le Maroc cette question n'est pas spécifiquement abordée dans le dossier.

Résultats constatés

Les effectifs sont stables autour de 32 étudiants en première année et 30 en deuxième. La capacité maximale d'accueil est limitée à 32 étudiants pour le campus de Vannes. La capacité pour la formation dispensée au Maroc n'est pas précisée et les effectifs s'établissent à plus de 40 étudiants en moyenne sur les dernières années (en 2020 : 42 étudiants en master 1 et 51 en master 2). On note une incohérence concernant la formation délocalisée au Maroc où le nombre de réussites au diplôme (50) est supérieur au nombre d'inscrits (49).

Le taux de réussite au diplôme est très élevé : pour les deux années disponibles il est de 100 %.

L'insertion professionnelle à 30 mois est aussi très bonne avec jusqu'à 100 % des répondants qui sont en situation d'emploi en CDI. Le type d'emploi occupé n'est pas précisé.

Les rares poursuites d'études se font dans le cadre de la préparation du Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG). Nous n'avons cependant pas d'éléments pour apprécier la validation effective de ce diplôme par les étudiants ayant suivi le master, ni de détail de la réussite pour les deux unités d'enseignements à valider pour ce diplôme.

Conclusion

Principaux points forts :

- Des taux de réussite excellents.
- Une très bonne insertion des diplômés sur le marché du travail et une reconnaissance professionnelle du diplôme.
- Un ancrage local avec les professionnels bien établi.
- Des possibilités offertes de compléments pédagogiques en plus du programme avec les certifications en langues étrangères et avec l'Autorité des marchés financiers (AMF).
- Une équipe pédagogique stable et dynamique.

Principaux points faibles :

- L'absence de possibilité de formation continue ou d'apprentissage.
- Une faible mobilité des étudiants à l'international.
- Une évaluation des enseignements par les étudiants non systématique.
- Peu d'outils de suivi et de relation avec les anciens étudiants (hormis les réseaux sociaux).

Perspectives et recommandations :

Le master *Comptabilité - contrôle - audit* se caractérise par d'excellents taux de réussite et par une très bonne insertion des diplômés sur le marché du travail régional. La formation dispose de partenariats de qualité et d'une équipe de professionnels intervenants sur lesquels elle peut s'appuyer pour remédier aux quelques points faibles identifiés.

La mise en œuvre rapide de l'approche par compétences sera nécessaire pour se mettre en conformité avec la législation en cours. La mise en place d'un portefeuille des emplois et des compétences sera également un moyen pour les étudiants de valoriser la diversité des cursus et des expériences.

La mise en place d'un parcours en alternance pourrait être une initiative judicieuse pour permettre l'accueil d'un public plus diversifié.

Même si le master affiche des possibilités de mobilité, l'internationalisation doit être un point d'attention pour l'équipe pédagogique.

Il est important que le conseil de perfectionnement puisse avoir à sa disposition l'ensemble des évaluations des enseignements par les étudiants pour pouvoir mener une réflexion sur l'adéquation entre les compétences visées et les enseignements réalisés.

Enfin, le suivi des diplômés et des anciens étudiants pourrait être plus structuré et la remontée des informations (insertion professionnelle, poursuite d'études) concernant les diplômés gagnerait à être réalisée plus rapidement qu'à 30 mois.

Concernant la délocalisation au Maroc :

Le master est également proposé depuis 2009 sur deux sites en délocalisation au Maroc, sous la responsabilité d'un enseignant-chercheur de l'UBS, aidé d'un coordinateur local. Les modalités d'admission, de contrôle des connaissances et les conditions de validation du diplôme sont identiques à celles qui prévalent pour le diplôme au sein de l'UBS. On regrette de ne pas avoir d'éléments sur les modalités pratiques d'organisation de la formation. Les équipes pédagogiques sont mixtes avec plus 50 % des enseignements qui sont assurés par les équipes pédagogiques de l'UBS. Un conseil de perfectionnement spécifique est organisé avec les responsables pédagogiques de l'UBS et des partenaires locaux. Le tout atteste d'un partenariat et d'un suivi bien maîtrisé. Il serait néanmoins important que les débouchés ou poursuite d'études soient connus et analysés.

MASTER CONTROLE DE GESTION ET AUDIT ORGANISATIONNEL

Établissement(s) :

Université Bretagne-Sud - UBS

Présentation de la formation

Le master *Contrôle de gestion et audit organisationnel* (CGAO) de l'Université Bretagne Sud est porté par la faculté de Droit, Sciences Économiques et Gestion. Il est localisé sur le site de Vannes. Il vise à former des professionnels dans le domaine du contrôle de gestion, de l'audit et du conseil en entreprise. La formation n'est accessible aujourd'hui qu'en formation initiale même si des aménagements existent pour permettre une formation en apprentissage ou professionnelle, de manière marginale (un à deux étudiants par an). La première année est mutualisée avec le master *Comptabilité - Contrôle - Audit* de l'UBS et inclue un stage de 12 semaines. La spécialisation intervient en deuxième année avec en outre un stage de 16 à 24 semaines à visée professionnalisante.

Analyse

Finalité de la formation

Le master CGAO vise à maîtriser des connaissances et des compétences liées à des métiers visés clairement identifiés : le contrôle de gestion, l'audit et le conseil en systèmes d'information. Les compétences affichées sont en lien avec la fiche RNCP (répertoire national des certifications professionnelles). Les enseignements sont pertinents et cohérents au regard des objectifs affichés de la formation. Même si le tableau des unités d'enseignement n'indique pas les compétences visées par les enseignements dispensés, celles-ci sont en lien avec les blocs de compétences de la fiche RNCP. Un récent accord de partenariat avec l'Institut français de l'audit et du contrôle internes (IFACI) permet d'envisager prochainement une validation de certification professionnelle.

Les champs de compétences visées et les publics sont clairement identifiés, ainsi que les débouchés. Une spécialisation en systèmes d'information est revendiquée pour se différencier tout en répondant aux besoins des acteurs professionnels.

L'insertion professionnelle est la finalité première du master, mais les possibilités de poursuites d'études en doctorat sont portées à la connaissance des étudiants.

Positionnement dans l'environnement

Le master CGAO s'adresse à des étudiants titulaires d'une licence d'économie-gestion à dominante comptable, en particulier le parcours comptabilité – finance de l'UBS, ainsi qu'aux titulaires d'un Diplôme de comptabilité et de gestion (DCG). Cette mention est d'envergure régionale et a tout à fait sa place dans l'offre de formation de l'établissement. Les formations équivalentes dans le grand Ouest se situent à Rennes, Brest et Nantes, mais cela ne semble pas porter préjudice ni au recrutement des futurs étudiants ni à l'insertion professionnelle des diplômés. L'accent mis sur les systèmes d'information permet toutefois de se différencier des offres voisines.

Les étudiants de la formation bénéficient de plusieurs partenariats avec l'association nationale des Directeurs Financiers et de Contrôle de Gestion (DFCG), l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI) et l'association des Masters CGAO (AMCGAO). La formation s'appuie également sur un réseau d'anciens que ce soit pour des intervenants professionnels, des offres de stages ou d'emploi, favorisant ainsi une bonne articulation de la formation avec les débouchés identifiés. Ces anciens interviennent aussi pour témoigner des débouchés et des parcours professionnels accessibles après la formation.

La formation est adossée au Laboratoire d'Économie et de Gestion de l'Ouest (LEGO - EA 2652) dont des enseignants - chercheurs en sciences de gestion interviennent dans le master. Les enseignants - chercheurs en droit qui interviennent dans la formation sont pour leur part rattachés au laboratoire de recherche en droit Lab-LEX de l'UBS.

Malgré les possibilités de mobilité sortante notamment avec le programme Erasmus, la mobilité des étudiants à l'international reste faible.

Organisation pédagogique de la formation

Le tronc commun en première année pour les masters CCA et CGAO est rationnel mais constitue un risque de perte de sens dans la finalité du diplôme. Cette particularité permet d'un côté d'intensifier la culture comptable des étudiants mais de l'autre, elle limite les enseignements en première année dans le cœur de métier visé.

Le master n'accueille aujourd'hui que les étudiants en formation initiale. L'organisation pédagogique actuelle n'offre pas de réelles possibilités pour l'apprentissage ou la formation continue même si cette possibilité existe à la marge (un à deux étudiants par an).

Le master reçoit des demandes de validation des acquis de l'expérience (VAE) et est à même de recevoir des étudiants en situation de handicap ou dans une situation de contrainte particulière, notamment des sportifs de haut niveau.

La validation des compétences et des savoirs est classique, elle prend la forme d'un examen final, de contrôle continu, de rédaction et de soutenance de rapport devant jury. Les étudiants doivent atteindre à la fin de leur master le niveau B2+ validé par le TOEIC (Test of English for International Communication). Il n'est pas indiqué si le passage de l'examen est obligatoire et si sa réussite conditionne l'obtention du diplôme.

Le lien avec la recherche est assuré par les enseignants - chercheurs. Les étudiants sont informés des poursuites d'études possibles en doctorat même si le master est avant tout une formation professionnalisante. La formation à la recherche se fait principalement sur la base du mémoire de fin d'études réalisé en deuxième année de master, ce qui est insuffisant.

La professionnalisation est assurée par la réalisation de deux stages (trois mois minimum en master 1 et quatre à six mois en master 2), ce qui est cohérent par rapport à l'objectif de professionnalisation et d'approfondissement de la connaissance du métier.

La préparation à l'international passe essentiellement par un enseignement d'anglais et l'accompagnement à l'obtention du TOEIC. Des modalités sont également proposées pour des semestres à l'étranger dans le cadre de deux partenariats mais il n'y a pas d'information sur utilisation de cette possibilité ou encore sur le nombre d'étudiants réalisant leur stage à l'étranger.

La place du numérique dans la formation est classique (environnement numérique de travail, utilisation de logiciels) avec néanmoins une formation axée sur la maîtrise de logiciels métiers reconnus. La formation sensibilise les étudiants à l'intégrité scientifique et à l'usage à bon escient des ressources disponibles (sensibilisation au plagiat et utilisation d'un logiciel de détection du plagiat).

Pilotage de la formation

Un tiers des intervenants dans le master sont des enseignants – chercheurs (9), un tiers des enseignants (7) et un dernier tiers des professionnels (8). Ces derniers intervenants sont en lien avec le cœur de métier de la formation ; ils assurent 25 % des volumes horaires environ. Leur statut est en adéquation avec le niveau du diplôme.

Les deux années du master sont pilotées par deux enseignants. Les moyens administratifs sont dimensionnés pour répondre aux besoins de la formation.

Le conseil de perfectionnement se tient une fois par an. Il comprend un étudiant délégué, les enseignants titulaires et les praticiens impliqués dans la formation. Aucune mention n'est faite de la présence de représentants du monde socio-professionnel (si ce n'est les vacataires). Le conseil de perfectionnement donne lieu à un compte rendu, mais l'absence d'exemplaire en annexe du dossier ne permet pas d'avoir une idée de son activité. La diffusion de ce compte-rendu demeure restreinte dans la mesure où il n'est mis à disposition que des membres du conseil et des invités.

Les modalités de contrôle des connaissances sont explicites et les règles de compensation sont claires, affichées et connues des étudiants. En revanche, aucun dispositif de suivi de l'acquisition des compétences n'a été mis en œuvre à l'exception de l'évaluation des compétences linguistiques.

Dispositif d'assurance qualité

Les modalités de recrutement sont explicites avec étude de dossier et entretien. Les flux d'étudiants sont suivis et font l'objet de publication. Il n'est pas fait état de l'attractivité de la formation ni des formations dont sont issues les étudiants sélectionnés. La mesure de la réussite des étudiants est présentée et discutée en conseil de perfectionnement.

L'Observatoire des formations et de l'Insertion Professionnelle de l'UBS (OIP) analyse le devenir des diplômés à 30 mois après la fin de la formation. Il n'y a pas d'éléments récents sur la poursuite d'études et sur l'insertion professionnelle des diplômés. La mobilisation des diplômés, dans le cadre d'un retour sur leur devenir, est moyenne (18 répondants sur 29 diplômés sur la dernière année disponible (2016)).

L'évaluation des enseignements par les étudiants est laissée à la charge de chaque enseignant et semble être facultative. Une évaluation globale de la formation est réalisée par le responsable pédagogique à la fin de l'année.

Résultats constatés

Le dossier souffre d'un manque d'information concernant les candidatures, les capacités d'accueil, ou encore les dossiers de validation des acquis l'expérience (VAE). Cela limite l'étude des résultats.

Les enquêtes d'insertion professionnelle indiquent le nombre de diplômés. On constate une augmentation régulière des effectifs entre 2014 et 2016. À partir de 2017 les effectifs se stabilisent autour de 30 étudiants en première année et un taux de réussite à 100 %, pour un effectif de 28 étudiants en deuxième année en 2018. Le taux de réussite au diplôme est très bon, il se situe entre 92 % et 100 % pour les deux années disponibles. Le dossier laisse néanmoins apparaître une baisse des effectifs sur la dernière année disponible 2019-2020 sans fournir d'explications particulières.

L'étude de l'insertion professionnelle montre que la très grande majorité des diplômés répondant à l'enquête sont en situation d'emploi en CDI sans que l'on sache le type d'emploi occupé.

Conclusion

Principaux points forts :

- Des taux de réussite excellents.
- Un très bon taux d'insertion des diplômés sur le marché du travail.
- Un ancrage local avec les professionnels bien établi.
- Des liens forts établis avec les anciens diplômés.

Principaux points faibles :

- L'absence de possibilité de formation continue ou d'apprentissage
- Une évaluation des enseignements par les étudiants peu documentée.
- Une faible mobilité des étudiants à l'international.
- Le suivi du devenir des diplômés peu détaillé et sur des promotions trop anciennes.

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Contrôle de gestion et audit organisationnel* bénéficie d'un bon ancrage territorial favorisant les interactions avec le monde socioprofessionnel ainsi que l'insertion professionnelle des diplômés. Le diplôme est bien identifié, notamment grâce à l'association nationale regroupant les masters CGAO.

L'équipe, stable, qui devrait être renforcée prochainement avec le recrutement d'un enseignant chercheur, peut s'engager dans la remédiation des points faibles identifiés.

Dans un premier temps, en entrée par les compétences pourrait permettre une meilleure articulation avec la formation professionnelle continue qui peut être un levier de développement important pour ce type de mention. Il pourrait être également pertinent d'envisager le développement d'une spécialisation dès la première année (qui n'exclurait pas des enseignements mutualisés), afin de laisser davantage d'espace et de temps aux enseignements de spécialité.

Des liens avec la recherche peuvent également être développés davantage dans la maquette, par exemple sous la forme d'un cours d'initiation à la recherche en gestion et l'insertion de modules spécifiques dans le cadre de la préparation au mémoire.

Ensuite, la formation pourrait accueillir un public plus large en développant l'apprentissage et la formation continue et en favorisant les mobilités à l'international. Une expérience internationale est par ailleurs un atout sur un CV pour diplômés de master CGAO.

En prolongement, une évaluation systématique des enseignements doit être déployée, ainsi qu'un suivi plus fréquent (annuel) et détaillé des diplômés du point de vue de l'insertion professionnelle et de la poursuite d'étude éventuelle.

MASTER DROIT

Établissement(s) :

Université Bretagne-Sud - UBS

Présentation de la formation

La mention *Droit* de l'Université Bretagne-Sud regroupe deux formations distinctes, dispensées sur quatre semestres : un parcours *Pratiques contractuelles et contentieux des affaires (PCCA)* et un parcours *Juriste conseil de l'action publique (JCAP)*. Ces formations à finalité professionnelle suivent une logique de spécialisation progressive respectivement en droit privé ou en droit public. Jusqu'en 2020, elles n'étaient accessibles qu'en présentiel et elles sont dispensées à l'unité de formation et de recherche Droit, économie, gestion située à Vannes. Depuis la rentrée 2020, la deuxième année du master *JCAP* est désormais ouverte en apprentissage. Des stages sont également obligatoires en première année, d'une durée de huit à dix semaines et en deuxième année (hors apprentissage), d'une durée de treize à vingt semaines.

Analyse

Finalité de la formation

Ce master constitue la seule formation juridique de niveau master proposée par la faculté de droit, économie et gestion de l'Université Bretagne-Sud. Deux parcours, l'un en droit privé, l'autre en droit public, sont proposés au sein d'une mention unique *Droit* qui peut constituer un frein quant à la lisibilité des parcours et de leurs débouchés.

Pour chacun de ces parcours, les connaissances et compétences à acquérir par les étudiants sont exposées avec précision et clarté. De manière générale, il s'agit, en première année, de consolider et d'approfondir les connaissances fondamentales en droit privé ou en droit public puis, en seconde année, de suivre une formation de spécialisation et de professionnalisation. Sur ce point, l'offre de formation est donc tout à fait cohérente.

En outre, les débouchés professionnels de chacune de ces formations sont bien exposés et détaillés. Ils font l'objet d'une large publicité, ce qui permet une sensibilisation satisfaisante des étudiants (documents accessibles sur le site internet de l'université ou remis à l'occasion de salons ou de rencontres avec les professionnels). Du reste, ils apparaissent tout à fait cohérents avec les choix de spécialisation effectués et respectent les exigences imposées par la fiche du répertoire national de la certification professionnelle (RNCP) de la mention, laquelle est laissée à la disposition des étudiants et de leurs futurs employeurs. Cependant, on pourra regretter l'absence d'information relative aux poursuites d'études pouvant être envisagées à la suite de ces formations.

Positionnement dans l'environnement

Dans la mesure où il s'agit de la seule formation juridique de niveau master proposée par l'Université Bretagne-Sud, cette mention trouve naturellement sa place au sein de l'offre globale de formation de l'établissement. De même, elle se distingue sur le plan régional grâce à son fort ancrage local – elle entretient des liens très étroits avec les institutions et entreprises locales – et à son caractère très professionnalisant. Ainsi, de nombreux partenariats existent ; néanmoins très peu d'entre eux sont formalisés au travers d'une convention.

De manière assez classique, ce master accorde une place à la recherche grâce à l'adossement de la formation au Lab-LEX - EA7480, qui a permis la fusion du Centre de recherches administratives (CRA) de Brest, du Centre de recherches en droit privé (CRDP) de Brest, et de l'Institut de recherche sur les entreprises et administrations (IREA) situé à Vannes. Ce laboratoire fournit à la mention des enseignants-chercheurs dont le profil est parfaitement adapté au contenu des formations proposées, et coopère régulièrement sur différents projets avec les équipes de recherche de Rennes et de Nantes.

De plus, ce master bénéficie d'un soutien solide grâce aux nombreux liens entretenus avec les différents acteurs de son environnement socio-professionnel, qu'il s'agisse de collectivités territoriales (ville de Vannes, Lorient agglomération, Conseil départemental du Morbihan, etc.), d'associations (Association des maires et présidents d'EPCI de France, Association française des juristes d'entreprise, etc.), de chambres professionnelles (Chambre des Notaires du Morbihan, Chambres de Métiers et de l'Artisanat du Morbihan, etc.) ou de professionnels (Barreau de Vannes, tribunal judiciaire de Vannes, tribunal judiciaire de Lorient, etc.).

Sur le plan international, il est fait état d'une mobilité sortante plus qu'honorable, avec 17 étudiants concernés depuis 2017 (1^{ère} et 2^{ème} années confondues). Elle concerne également les enseignants-chercheurs avec notamment des enseignements dispensés en langues étrangères (anglais, italien, espagnol). Cette mobilité est favorisée par l'existence de partenariats Erasmus et hors Erasmus. En revanche, aucun élément ne permet d'apprécier l'existence d'une mobilité entrante au sein de cette formation.

Organisation pédagogique de la formation

Le master *Droit* se compose de deux formations comprenant chacune quatre semestres qui mettent en œuvre le système européen d'unités d'enseignement capitalisables et transférables (ECTS). Ces formations suivent une logique de spécialisation progressive des enseignements entre la première et la seconde année.

L'objectif de la mention unique est de dépasser la distinction traditionnelle entre le droit public et le droit privé, en procédant à une harmonisation des pratiques pédagogiques. Néanmoins, ce master propose bien deux formations distinctes – l'une en droit privé (parcours *Pratiques contractuelles et contentieuses des affaires*) et l'autre en droit public (parcours *Juriste conseil de l'action publique*) – ce qui conduit immédiatement à s'interroger sur l'opportunité, en termes de lisibilité, de la réunion de ces deux formations au sein d'une même mention. En effet, ce choix de présentation contribue à masquer l'autonomie réelle de chacune.

Dispensées exclusivement en présentiel, elles sont accessibles aux étudiants devant faire face à des contraintes particulières (situation de handicap, sportifs de haut niveau, étudiants salariés), grâce à la mise en place de dispositifs spécifiques. En outre, un accès à ces formations est prévu pour les titulaires d'une validation des acquis de l'expérience (VAE). En revanche, ce master n'est ouvert que partiellement à la formation en alternance, ce qui semble en contradiction avec tous les efforts déployés pour conférer à celui-ci un caractère essentiellement professionnalisant. En effet, seul la 2^{ème} année du parcours JCAP a été ouverte à l'apprentissage en 2020.

S'agissant de l'approche compétences, un effort significatif a été consenti pour inscrire la formation dans un référentiel de compétences et pour la détailler en blocs de compétences. Cela fait suite à une réflexion menée depuis 2017, à laquelle toute l'équipe pédagogique a été associée avec notamment une formation à destination de ses membres.

La place octroyée à la recherche dans la formation apparaît satisfaisante eu égard à la finalité principalement professionnelle de celle-ci. En effet, il faut souligner l'existence d'une véritable sensibilisation des étudiants à la recherche au travers, non seulement des manifestations scientifiques organisées par les membres du laboratoire d'appui, mais encore des formations à et par la recherche qui sont proposées. Ainsi, les étudiants peuvent tirer avantage de ce lien unissant le laboratoire à la formation en assistant aux manifestations scientifiques auxquelles celui-ci participe. Dans le cadre de ce master, les étudiants sont invités, via un projet tuteuré, à assurer une veille juridique, à rédiger des articles et à organiser des conférences qui favorisent le développement de leur autonomie. Surtout, ils ont l'opportunité de rédiger, à l'occasion de chacune des deux années de formation, un mémoire professionnel ou un mémoire de recherche qui est en lien direct avec les enseignements dispensés et les axes de recherche du laboratoire d'appui.

Quant au caractère professionnalisant du diplôme, celui-ci ne souffre d'aucune contestation possible. Il s'exprime très largement au travers du nombre important de professionnels qui interviennent dans la formation et des enseignements intégrés dans les maquettes de chacune des deux formations dispensées. En effet, le master prévoit un grand nombre d'enseignements ou de modalités pédagogiques destinés à favoriser l'acquisition par les étudiants de compétences utiles à l'insertion professionnelle : organisation d'un forum des métiers par l'intermédiaire d'un projet tuteuré ; entraînements aux épreuves classiques des concours d'accès à la Fonction publique ou à des écoles de préparation à l'exercice d'une profession juridique ; formation à la rédaction d'un *curriculum vitae* et d'une lettre de motivation etc.

De plus, des stages obligatoires sont imposés aux étudiants de première (deux mois minimum) et de seconde année (trois mois minimum), ce qui renforce encore davantage la finalité professionnelle du diplôme. Les objectifs, les modalités et l'évaluation de ces stages sont explicités. En outre, la rédaction d'un mémoire professionnel est obligatoire au sein des semestres 2 et 4. L'évaluation du mémoire prend en considération l'évaluation du stage.

En ce qui concerne la dimension internationale du master, cette dernière paraît tout à fait convenable. En effet, outre une mobilité sortante notable, tant du côté des étudiants que du côté des enseignants, la formation impose aux étudiants des enseignements en langue étrangère qui sont dispensés sur les quatre semestres (anglais ou espagnol). Toutefois, le volume horaire de ces enseignements n'est pas précisé. Par ailleurs, ceux-ci sont complétés par des conférences données en langues étrangères dont la fréquence n'a pas été renseignée. Quant à l'utilisation du numérique, il semble que ce master ait à sa disposition tout le matériel nécessaire pour y recourir : équipements multimédias dans les salles de cours et de travaux dirigés ; plateforme pour le partage de documents ; logiciel adapté à la réalisation de cours à distance. Cependant, reste à savoir dans quelle mesure ces moyens techniques sont véritablement exploités.

Enfin, les étudiants sont correctement sensibilisés à l'intégrité scientifique, à l'occasion du module de formation à la rédaction du mémoire. À cette occasion, il leur est rappelé l'existence d'un logiciel anti-plagiat que les étudiants sont incités à utiliser.

Pilotage de la formation

En accord avec sa finalité professionnelle, la formation est assurée par une équipe pédagogique réunissant de manière équilibrée des enseignants - chercheurs (15 titulaires et 9 contractuels) et des professionnels de qualité, aux fonctions très diverses (responsables juridiques, avocats, clerks d'huissier de justice, médiateurs...).

Sur le plan administratif, le rôle et les responsabilités de chacun des membres de l'équipe pédagogique sont bien définis. En effet, ce master est dirigé par un enseignant-chercheur titulaire, assisté par quatre directeurs d'études, chacun responsable de l'animation pédagogique et de la cohérence de l'année de formation qu'il dirige. Ces directeurs d'études constituent également les interlocuteurs privilégiés des étudiants et, en particulier, des délégués étudiants, au sein de leur année de formation.

Pour accomplir ses objectifs, le master peut, en outre, compter sur l'appui de deux secrétaires. Plus généralement, il dispose de tous les moyens administratifs et pédagogiques nécessaires.

Quant aux échanges entre les différents acteurs de ces formations, ils s'effectuent, sur le plan formel, au travers des réunions du conseil de département et du conseil de perfectionnement, auxquelles participent systématiquement les représentants étudiants. Néanmoins, dans la mesure où la composition et la fréquence des réunions du conseil de perfectionnement n'ont pas été précisées, il est difficile de se faire un avis sur l'efficacité des modalités de pilotage de la formation. Des éléments sur la participation des professionnels, avec lesquels les liens sont bien établis, fait également défaut dans l'analyse du processus de pilotage, hormis à travers la question des stages.

En ce qui concerne les modalités de contrôle des connaissances et des compétences, elles sont parfaitement détaillées et semblent tout à fait adaptées aux objectifs de la formation. En adéquation avec la finalité professionnelle de celle-ci, l'équipe pédagogique s'est attachée à proposer une évaluation qui porte non seulement sur les connaissances universitaires, mais encore sur les compétences professionnalisantes acquises par les étudiants. De même, les règles d'attribution des crédits ECTS et les règles de compensation sont clairement exposées et sont librement accessibles sur la page Moodle de la formation. En définitive, seule fait défaut l'information concernant une éventuelle reconnaissance, au sein de cette formation, de l'engagement étudiant.

Dispositif d'assurance qualité

Les flux d'étudiants relatifs aux deux formations incluses dans le master *Droit* font l'objet d'un suivi annuel de la part de l'équipe pédagogique. La capacité d'accueil, fixée à 25 étudiants par formation, n'est de fait jamais atteinte. Ce qui amène à regretter l'absence de données chiffrées concernant le nombre de candidatures envoyées et le nombre d'étudiants qui ne proviennent pas de l'Université Bretagne-Sud. Ces données auraient permis d'analyser avec plus d'acuité l'attractivité réelle de ces formations, qui est par ailleurs suivie par les responsables de ces diplômes. Le taux de réussite des étudiants fait lui aussi l'objet d'un suivi annuel.

En revanche, le suivi des diplômés reste perfectible, puisqu'une étude est seulement réalisée dans les 30 mois qui suivent l'obtention du diplôme. En raison du lien privilégié qui unit le corps enseignant et les anciens étudiants, le nombre de répondants est toutefois important, ce qui renforce la fiabilité des données récoltées. À chaque fois, des renseignements sont apportés sur le type d'études poursuivies, sur le type d'emploi trouvé ou sur le type de contrat conclu. Par ailleurs, des données relatives au salaire et au temps d'accès à l'emploi sont récoltées mais elles n'ont pas été communiquées.

Par ailleurs, en ce qui concerne l'autoévaluation de la formation, plusieurs mécanismes ont été mis en place : les étudiants sont invités à répondre à des sondages analysés par les directeurs d'études et à se prononcer par l'intermédiaire du conseil de perfectionnement. Malheureusement, ni les modalités exactes de ces dispositifs, ni les résultats obtenus à l'aide de ces mécanismes n'ont été explicités, ce qu'il faut déplorer.

Enfin, en ce qui concerne le conseil de perfectionnement, si celui-ci existe effectivement, nous ne disposons également que de peu d'informations quant à son fonctionnement et à sa composition et notamment la présence ou non de représentants des professionnels.

Résultats constatés

Le suivi des inscriptions fait état d'un nombre modeste d'étudiants inscrits en première année dans chacune de ces formations (moyenne inférieure à 20 étudiants par parcours sur la période allant de 2016 à 2019) et d'une fluctuation notable du nombre d'étudiants inscrits entre la première et la seconde année : ce nombre est en hausse en ce qui concerne la formation de droit privé, mais est nettement en baisse s'agissant de la formation de droit public, ce qui pose clairement la question de l'attractivité de cette dernière.

Le taux de réussite des étudiants est très satisfaisant, qu'il s'agisse de la première année (moyenne proche de 90 %) ou de la seconde (moyenne proche de 100 %).

S'agissant du parcours de droit privé PCCA, les résultats sont satisfaisants. Il présente un taux de réussite intéressant sur les deux années et permet généralement à tous les étudiants inscrits d'être insérés professionnellement dans les 30 mois qui suivent l'obtention du diplôme, à condition qu'ils n'aient pas poursuivi leurs études ou décidé de se réorienter (le taux d'insertion moyen après 30 mois est très proche des 100 %).

En revanche, il est possible d'être plus réservé sur les résultats obtenus par le parcours en droit public JCAP, qui conduisent nécessairement à s'interroger sur son attractivité. En effet, le départ des étudiants constaté entre la première et la seconde année n'est pas sans inquiéter (en 2019, 11 étudiants étaient inscrits en première année et seulement six en seconde année), même s'il est possible d'espérer une amélioration en 2020, avec l'ouverture de cette formation à l'alternance. Du reste, le taux de réussite obtenu sur les deux années est intéressant, tout comme le taux d'insertion professionnelle calculé 30 mois après l'obtention du diplôme (environ 85 % en moyenne), même si ces résultats doivent être appréciés en tenant compte du faible effectif de la promotion.

Conclusion

Principaux points forts :

- Une formation très professionnalisante.
- Une formation bénéficiant d'un fort ancrage dans le milieu socio-professionnel local.
- Une formation en adéquation avec les débouchés identifiés.
- Approche par compétences très avancée.

Principaux points faibles :

- Un manque d'attractivité affectant la formation de droit public.
- Un manque de lisibilité lié au regroupement, au sein d'une même mention, de deux formations autonomes.
- Un manque de clarté concernant la composition et le fonctionnement du conseil de perfectionnement.
- Un processus d'évaluation des enseignements non systématique.
- Une ouverture de la formation à l'alternance qui n'est que partielle.

Perspectives et recommandations :

Le master *Droit* de l'Université Bretagne-Sud propose deux formations dont le caractère très professionnalisant est en adéquation avec les besoins socio-professionnels locaux. S'appuyant sur une équipe pédagogique très diversifiée, ces formations comprennent, à côté des enseignements théoriques, des enseignements pratiques et des stages obligatoires qui favorisent considérablement l'insertion professionnelle des étudiants.

Néanmoins, au regard des données communiquées, il semble que la formation de droit public soit confrontée à un manque d'attractivité qui n'a pas été soulignée dans l'autoévaluation. L'ouverture de la formation à l'apprentissage depuis 2020 sera certainement de nature à lutter contre ce manque d'attractivité, sur lequel il conviendra de se concentrer.

De plus, il paraît souhaitable d'apporter certaines modifications à l'offre de formation. Outre une ouverture nécessaire de la formation de droit privé à l'alternance, il serait souhaitable de revoir la structuration globale du master, qui réunit actuellement deux parcours distincts au sein d'une même mention. Cette présentation, qui nuit certainement à la lisibilité de l'offre de formation, gagnerait à être simplifiée en procédant, par exemple, à la création de deux mentions distinctes renvoyant, d'une part, au master *Droit privé – Pratiques contractuelles et contentieuses des affaires* et, d'autre part, au master *Droit public – Juriste conseil de l'action publique*.

Enfin, d'un point de vue de l'assurance qualité, il est important de souligner l'intérêt du groupe de travail mis en œuvre pour harmoniser le questionnaire d'évaluation des enseignements dont l'utilisation gagnerait à être systématisée et discutée dans le cadre d'un conseil de perfectionnement.

MASTER GESTION DE RESSOURCES HUMAINES

Établissement(s) :

Université Bretagne-Sud - UBS

Présentation de la formation

Le master *Gestion des ressources humaines (GRH)* de l'Université de Bretagne Sud (UBS) s'effectue en deux ans au sein de la faculté Droit, sciences économiques et gestion de Vannes. Il est ouvert principalement en alternance sur les deux années et comprend un total de 831,50 heures d'enseignement (M1 : 436,50 ; M2 : 395), dont 77 % de cours magistraux en M1 et 89 % en M2. Les étudiants passent les trois-quarts de l'année en entreprise selon le rythme-type d'une semaine de cours alternant avec trois semaines en entreprise.

Analyse

Finalité de la formation

La finalité du master est de préparer les étudiants à occuper la fonction de responsable Ressources Humaines dans des PME. Cette finalité est clairement exposée et connue de tous. L'engagement du master dans l'approche par les compétences a été décliné au sein des syllabus et en cohérence avec la fiche du répertoire national de la certification professionnelle (RNCP) correspondante. Le choix de l'alternance sur les deux années permet une progression des apprentissages et offre la possibilité de mieux compléter les enseignements théoriques par une expérience pratique. Les informations sur les débouchés professionnels sont diffusées auprès des étudiants et lors du forum des métiers.

Positionnement dans l'environnement

La formation déploie tous les moyens classiques (site internet, salons étudiants, portes ouvertes) et d'autres plus originaux (forum métier) pour se faire connaître auprès de ces cibles potentielles. Elle est ouverte aux étudiants titulaires d'une licence générale (*Gestion, Économie, Droit, Psychologie, Sociologie*, etc.) ou d'un diplôme de niveau équivalent, mais aussi à la reprise d'études. La formation se différencie des autres formations régionales en proposant une orientation « PME » et « Territoire » à travers une unité d'enseignement consacrée au temps partagé.

Le partenariat académique affiché est celui d'une adhésion au réseau Référence RH mettant en relation les 36 responsables de formation RH labellisées en France.

Les trois laboratoires adossés à la formation sont identifiés : le LEGO pour l'économie et la gestion, le LABEX pour le droit et le LP3C pour la psychologie ; leur(s) axe(s) de recherche lié(s) à la formation sont mentionné(s). Toutefois, l'implication de l'équipe pédagogique dans les activités de recherche portés par ces structures n'est pas détaillée.

Les relations avec le milieu socioéconomique du territoire sont nombreuses (PME locales, entreprises nationales, Club d'entreprises et groupements d'employeurs, etc.) et prennent différentes formes (visite d'entreprise, contrat d'alternance, enseignements et conférences, participation aux soutenances de stage et projet, etc.) permettant une bonne articulation de la formation avec les débouchés identifiés.

Organisation pédagogique de la formation

L'organisation du master propose à la fois un socle de connaissances et une spécialisation en gestion des ressources humaines dès la première année. Une large majorité des cours est dispensée par des vacataires et en présentiel. Si les circonstances l'imposent ou à la demande de l'enseignant, des classes virtuelles peuvent être organisées.

Le master est adapté pour intégrer au sein d'une seule promotion à la fois une mixité de publics ou ayant des contraintes particulières (dispositifs non sollicités sur les cinq dernières années).

Depuis 2019, la formation a évolué vers l'approche compétences, en définissant les compétences clés à développer au sein de chaque enseignement tout en permettant des modalités pédagogiques diversifiées. Toutefois, il n'est pas indiqué l'utilisation de dispositifs permettant aux étudiants d'évaluer leurs acquis, ni la contribution de l'alternance dans l'acquisition de ces compétences.

Un cours de méthodologie de la recherche est dispensé en deuxième année, et présente aux étudiants la formation doctorale. La poursuite vers un projet doctoral reste exceptionnelle au regard de l'orientation professionnelle du master. La formation par la recherche se réalise dans le cadre de projets collectifs et via la rédaction d'un mémoire individuel incitant les étudiants à consulter les écrits scientifiques et à les intégrer à leurs travaux.

La dimension internationale n'étant pas l'un des objectifs du master, elle se limite à une sensibilisation à travers l'expérience d'un praticien.

Les étudiants ont accès aux ressources numériques habituelles, sans qu'un usage particulier en vue d'une innovation pédagogique ou d'une meilleure inclusion des publics en soit fait. La maquette intègre les cours utiles et nécessaires permettant de suivre l'évolution digitale des métiers tels que des cours de systèmes d'information RH, etc.

La sensibilisation à l'intégrité scientifique et à l'éthique est réalisée dès la rentrée, dans certains cours et dans la réalisation du mémoire.

Pilotage de la formation

L'équipe pédagogique est diversifiée mais seulement 20 % de la formation est dispensée par des enseignants - chercheurs qui se répartissent selon les domaines suivants : gestion (10 %), économie (6 %), droit (1 %), psychologie sociale (2 %) et géographie (1 %). Les professionnels sont des consultants RH, des responsables ou directeurs RH, des avocats, des gestionnaires de paie, etc. Leur profil est en adéquation avec les débouchés de la formation.

La responsabilité pédagogique du master auparavant détenue par un maître de conférence en gestion vient d'être confiée à une maître de conférences en sciences économiques et un professeur en psychologie sociale. Il y a donc un risque à terme d'un étiolement de la pertinence disciplinaire et de la formation par la recherche en gestion.

Plusieurs réunions sont programmées au cours de l'année : certaines sans étudiants, d'autres entre le responsable et les délégués de chaque promotion ou plus spécifiques comme celle sur l'évolution de la formation ou le conseil de perfectionnement (une fois par an). L'absence de compte-rendu de ces réunions ne permet pas d'apprécier les points abordés ni la mobilisation des étudiants et des personnalités extérieures.

Les modalités de contrôle des connaissances et des compétences sont explicitées au début de la formation et rappelées si nécessaire.

Dispositif d'assurance qualité

L'enquête d'insertion professionnelle et les emplois occupés sont publiés sur le site internet et facilement accessibles avec la fiche de la formation ; le taux d'insertion est connu à six mois au moment de la remise des diplômes puis à 30 mois par l'observatoire de l'insertion professionnelle de l'Université.

Les évaluations des enseignements par les étudiants et de la période de stage sont formalisées et en ligne. Elles contribuent à faire évoluer la formation et elles sont abordées lors du conseil de perfectionnement dans une démarche d'amélioration continue propre à la formation.

Résultats constatés

Ce master compte en moyenne 19 étudiants en première année (M1) et 20 en deuxième année (M2). L'attractivité est mesurée et suivie par la formation, mais aucune donnée n'est fournie dans le document. Les effectifs 2019-2020 sont en baisse en deuxième année (17 contre 22 l'année précédente). Sans information sur une éventuelle modification de la capacité d'accueil, celle-ci ne semble donc pas atteinte sur cette dernière année.

Le taux de réussite est très élevé : 100 % en 2017-2018 et 95 % en 2018-2019.

En matière de suivi d'insertion professionnelle, le taux de réponse à 30 mois est élevé (86 %) et le taux d'insertion professionnelle de 83 % dont 90 % des emplois sont en adéquation avec le domaine de la formation. Il est également mesuré à 6 mois lors moment de la remise des diplômes. Ces informations sont communiqués aux parties prenantes, dont les étudiants.

Conclusion

Principaux points forts :

- Une excellente insertion professionnelle.
- Très bons taux de réussite.
- Un positionnement singulier sur les PME et le Territoire.
- Une approche par compétences bien avancée.

Principaux points faibles :

- Une absence de conseil de perfectionnement incluant les étudiants.
- Faiblesse du volume horaire dispensé par des enseignants - chercheurs en gestion.
- Une absence d'information sur l'attractivité de la formation.

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Gestion des ressources humaines* de l'Université de Bretagne Sud présente une excellente insertion professionnelle. Cependant il conviendrait de formaliser les réunions permettant de justifier l'évolution de la formation et d'étoffer l'équipe pédagogique en enseignants - chercheurs en gestion, notamment à sa direction. L'adaptation déjà engagée des contenus aux évolutions du métier doit être poursuivie, notamment dans le renforcement du positionnement du master sur les PME et le Territoire, comme cela est le cas avec le module sur le temps partagé.

MASTER MARKETING VENTE

Établissement(s) :

Université Bretagne-Sud - UBS

Présentation de la formation

Le master *Marketing, vente* de l'Université de Bretagne-Sud – UBS est une formation professionnalisante généraliste en marketing ayant comme objectif principal la formation de cadres dans le domaine du marketing, du développement et du management commercial. Ces profils généralistes sont particulièrement attendus en PME.

Le master est exclusivement proposé en alternance en deuxième année. Concernant la première année, les étudiants ont le choix entre une formation en alternance (pour une professionnalisation plus précoce) et une mobilité internationale d'un ou deux semestre(s) pour une expérience à l'étranger.

Ce diplôme est porté par la Faculté Droit, Sciences économiques et Gestion et est adossé à deux laboratoires de l'Université de Bretagne Sud : le LEGO (Laboratoire d'Économie et de Gestion de l'Ouest) et le LP3C (Laboratoire de Psychologie, Cognition, Comportement, Communication). Les cours à l'Université ont lieu sur le campus de Vannes durant 12 semaines complètes de cours par an (875 heures de cours au total).

Analyse

Finalité de la formation

Les objectifs de ce master sont clairs et cohérents. Pour obtenir le diplôme, l'alternance est obligatoire au cours de la formation. Les cours sont mentionnés au travers des compétences attendues à l'issue du diplôme (compétences spécifiques et transversales) et clairement exposées, et la maquette est correctement présentée. Les enseignements sont cohérents par rapport aux objectifs du diplôme et aux métiers visés. L'intitulé est cohérent et compréhensible par l'ensemble des parties-prenantes. L'information est correctement mise à disposition des étudiants (plateforme Moodle, ENT, réunions en licence 3ème année et en master...). Une annexe descriptive au diplôme (ADD) est jointe et présente l'organisation du master 1ère année (M1) mais il y manque la maquette de la 2ème année (M2). Les débouchés sont clairement exposés et diffusés, et en adéquation avec les enseignements. La poursuite d'études est possible, mais n'est pas une finalité de la formation. Aucune certification professionnelle n'apparaît. Seul le TOEIC peut être passé, sur la base du volontariat.

Positionnement dans l'environnement

La position dans l'offre globale de formation de l'établissement n'est pas clairement présentée. La position dans la carte régionale est claire et montre la complémentarité avec les autres masters de la région. La formation affiche clairement ses partenariats actuels avec des universités étrangères (Aschaffenburg en Allemagne ; European University Cyprus à Chypre ; Universidad de Granada et de Jaén en Espagne ; Vytautas Magnus University en Lituanie et Concordia University of Alberta au Canada).

L'adossement à la recherche est très clair : huit enseignants-chercheurs, publiant et membres du LEGO ou du LP3C assurent une partie des enseignements.

Le lien avec le monde socio-économique est assuré au travers du suivi des alternants et des cours dispensés par des professionnels du domaine, de manière équilibrée avec les enseignants-chercheurs. Il n'existe toutefois aucun partenariat formel à ce niveau.

Les possibilités de départ à l'étranger en première année sont bien formalisées (possibilité de double diplôme canadien ou espagnol notamment). Les étudiants souhaitant partir bénéficient d'un accompagnement. Il n'y a semble-t-il pas d'accueil d'étudiants étrangers et rien n'est indiqué quant aux mobilités enseignantes.

Organisation pédagogique de la formation

La formation est conçue conformément aux attentes d'un master (4 semestres, 120 ECTS). La spécialisation en M2 n'est pas clairement présentée, ce qui n'est pas surprenant pour un master voulant se positionner de manière généraliste ; toutefois, cette volonté de formation généraliste est insuffisamment affirmée dans la maquette. La formation n'est pas spécialement conçue comme partie d'un cursus Master-Doctorat au sein d'une EUR ou *Graduate School*.

L'alternance est obligatoire sur les deux années sauf si le M1 est effectué dans le cadre d'une mobilité internationale sortante (25 % des effectifs). Une validation des acquis de l'expérience (VAE) est possible, mais reste rare (de 0 à 1 jury par an). Cette formation n'est pas possible à distance et rien n'est écrit sur l'accueil de publics ayant des contraintes particulières. La formation est définie suivant un portefeuille de nombreuses compétences clairement répertoriées, regroupées en quatre blocs de compétences. Peu de précisions sont données sur les enseignements et les modalités pédagogiques; rien n'est écrit sur l'innovation pédagogique, mais un jeu d'entreprise est organisé.

La sensibilisation et l'initiation à la recherche scientifique sont assez faibles, ce qui est plutôt conforme à la finalité professionnelle. Bien qu'il y ait un accompagnement à la rédaction du mémoire et des cours de méthodologie de deuxième année, aucune initiation n'est faite en première année).

La formation permet aux étudiants d'acquérir des compétences transversales utiles à une insertion professionnelle immédiate, à travers le projet tutoré, l'alternance, l'accompagnement des projets par l'équipe pédagogique, et le support du service de formation continue de l'université, mais également par un accompagnement spécifique à l'alternance et au parcours international.

A travers la possibilité de réaliser une mobilité sortante, un cours de Marketing International de 21 heures dispensé en anglais, et des cours d'anglais en M1 et en M2, les étudiants ont la possibilité de développer des compétences linguistiques. Le système ECTS est porté à la connaissance des étudiants par le biais des diverses informations qui leur sont données par l'équipe encadrante.

La place du numérique est correcte pour une formation de ce type (environnement numérique de travail, utilisation des outils numériques traditionnels de l'Université) et correspond aux ressources traditionnellement proposées aux étudiants. Le numérique est également assez bien intégré dans la formation avec plusieurs enseignements et la formalisation d'un bloc de compétences spécifique. Les étudiants sont correctement sensibilisés aux questions éthiques par une information en début d'année sur les risques liés au plagiat, et vérification du taux de plagiat dans le mémoire de M2 par une plateforme de détection.

Pilotage de la formation

La formation est pilotée par une équipe aux profils équilibrés (enseignants - chercheurs et professionnels). Les intervenants et leur profil sont connus des étudiants. Les professionnels assurent principalement des cours relatifs à des techniques, les enseignants - chercheurs des cours davantage fondamentaux, ce qui est attendu dans une formation de niveau master professionnel. L'adéquation entre les membres de l'équipe, leurs profils et les contenus dispensés est difficile à évaluer sur la simple base du dossier.

La formation dispose des moyens administratifs et pédagogiques adaptés ; un conseil de perfectionnement est organisé chaque année, avec diffusion du compte-rendu à l'ensemble de l'équipe. Il réunit l'équipe enseignante et pédagogique, les délégués étudiants, des anciens et des professionnels. Un bilan est réalisé chaque année par le responsable de la formation. Aucun compte-rendu n'est toutefois fourni dans le dossier pour apprécier le rôle de ces réunions dans le fonctionnement et l'amélioration continue de la formation.

Les jurys - à propos desquels aucun détail n'est fourni sur l'organisation - ont lieu périodiquement, avec une deuxième session possible fin août/début septembre, notamment pour les étudiants n'ayant pas validé l'UE mémoire. Les étudiants dans ce cas sont accompagnés pour la deuxième session et l'équipe réfléchit aux moyens à mettre en œuvre pour éviter cette situation. Les modalités de contrôle des connaissances (MCC) sont portées à connaissance des parties-prenantes.

Dispositif d'assurance qualité

Les flux d'étudiants entrants et sortants sont suivis. Les statistiques liées au recrutement sont mémorisées et présentées lors de conseils de département. Aucune analyse des profils des candidats n'est réalisée. Le processus de recrutement est clair (dossier puis entretiens) mais aucune indication n'est donnée sur la publication à ce processus.

Une enquête d'insertion à 30 mois est mise en place. Les statistiques de l'insertion professionnelle sont consultables en ligne sur le portail web de la formation. La mesure de la réussite est transparente.

Les enseignements ne sont pas systématiquement évalués : l'évaluation est faite par l'enseignant qui le désire. L'évaluation n'est pas formalisée.

Résultats constatés

La formation est attractive (149 dossiers reçus pour le M1 soit 16,8 % d'admission en 2020) et le positionnement généraliste assure des débouchés aux étudiants. Le vivier de recrutement en première année est majoritairement la licence de l'UFR, que les étudiants titulaires d'un DUT souhaitant poursuivre leurs études rejoignent à l'issue de celui-ci. L'équipe pédagogique estime encore incertaines les conséquences de la réforme du BUT sur le recrutement. Le taux de réussite est très élevé (ex : près de 90 % en 2019) et le taux d'abandon, nul.

L'alternance obligatoire en deuxième année engendre une forte professionnalisation des étudiants de ce master, qui n'ont visiblement pas de mal à trouver un emploi à l'issue de ce diplôme (100 % à 30 mois). Toutefois, aucune indication n'est donnée quant au type de poste occupé et à leur adéquation avec la formation. Il n'y a également aucune indication sur la situation géographique des postes trouvés.

Conclusion

Principaux points forts :

- Un master généraliste correspondant aux attentes de l'environnement socio-économique caractérisé par un bon taux d'insertion professionnelle.
- Un bon niveau de professionnalisation via l'alternance et les projets tutorés professionnels.
- Une approche par blocs de compétences bien engagée.
- Un équilibre entre les enseignements dispensés par des professionnels et des enseignants-chercheurs.
- Une opportunités de départ à l'étranger formalisées et mobilités effectives.

Principaux points faibles :

- Une relation avec les entreprises locales relativement faible.
- Pas de sensibilisation à la recherche en M1.
- Pas d'évaluation systématique des enseignements.

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Marketing, vente* dispensé à Vannes est une formation de qualité. Les perspectives d'évolution sont analysées par l'équipe du diplôme. Ces réflexions ouvrent effectivement des voies d'amélioration certaine de cette formation : améliorer le rayonnement local via des conférences ; mieux mettre en valeur les enseignements numériques, etc. La création d'une association d'alumni pourrait être bénéfique aux étudiants et au rayonnement du diplôme.

Au-delà de ces pistes, il est possible de conseiller à l'équipe de ce master d'intégrer un module de sensibilisation à la recherche dès le M1 (par exemple sous la forme d'un atelier de découverte) et d'affirmer encore davantage le positionnement généraliste de ce diplôme répondant aux besoins des PME en intégrant clairement les spécificités de ce type d'entreprises dans les enseignements. Enfin, une formalisation et une systématisation de l'évaluation des enseignements seraient bienvenues.

MASTER MONNAIE, BANQUE, FINANCE, ASSURANCE

Établissement(s) :

Université Bretagne-Sud - UBS

Université de Bretagne Occidentale - UBO

Présentation de la formation

Le master *Monnaie, banque, finance, assurance*, est délivré en co-accréditation par l'Université de Bretagne sud (UBS) et l'Université de Bretagne occidentale (UBO). Il se décline en deux parcours à l'UBS à Vannes : *Commercialisation des produits financiers et d'assurance - CPFA*, en formation initiale (la formation est de 588 heures en master 1 et 630 heures en master 2) et *Conseiller patrimonial en agence - CPA*, en alternance en partenariat avec l'École Supérieure de la Banque (ESB), pour un volume horaire de 427,5 heures en master 1 et 372 heures en master 2. Un parcours *Conseiller Patrimoine et Professionnel*, existe en alternance à l'UBO à Brest, en partenariat avec le CFA DIFCAM ouvert en 2019 dont le détail des matières et des volumes horaires ne figure pas dans le dossier.

Analyse

Finalité de la formation

La finalité de la formation est de former des professionnels du secteur bancaire et des assurances, en lien avec les besoins des acteurs économiques locaux, principalement les banques partenaires et des sociétés de gestion financière. Chaque parcours de master correspond à un parcours professionnel différent. Les débouchés en termes de métiers donnés à titre d'exemples sont chargé de clientèle particuliers, chargé de clientèle professionnelle (entreprises), assistant gestion de patrimoine. Les débouchés professionnels sont donc bien identifiés et constituent l'objectif principal de la formation. Ils correspondent spécifiquement aux parcours de formation proposés. Les compétences ne sont pas explicitement précisées mais les contenus des programmes sont orientés vers ces métiers.

Positionnement dans l'environnement

Il existe des formations proches et concurrentes dans d'autres établissements de la région. La différenciation se fait par l'orientation commerciale des parcours proposés.

La formation s'inscrit dans un ancrage local notamment en fonction des contrats d'apprentissages offerts par les agences bancaires en Bretagne. Les partenaires professionnels, qui interviennent pour certains dans la formation, offrent des stages et des contrats d'apprentissage pour les étudiants de ces formations. La connexion avec le tissu d'emplois local est assurée à la fois par l'organisation de la formation en alternance, mais également par la participation de nombreux intervenants du monde bancaire et de l'assurance.

Les viviers de licence sont variés avec des étudiants qui proviennent majoritairement de licences générales (*Économie et gestion, Droit, Administration économique et sociale et Mathématiques et informatiques appliquées aux sciences humaines et sociales*). Quelques étudiants peuvent provenir aussi de licence professionnelle *Banque-assurance*, sur un critère de mérite académique.

L'ensemble des enseignants chercheurs qui interviennent dans le master sont membres du Laboratoire d'Économie et de Gestion de l'Ouest – (LEGO), équipe d'accueil EA 2652.

L'ouverture internationale n'est en revanche pas du tout présente pour ce master, ce qui est revendiqué eu égard à sa finalité professionnelle. Il n'existe aucun partenariat avec des établissements d'enseignement supérieur étranger.

Organisation pédagogique de la formation

La formation est subdivisée en 4 semestres, et présente des parcours de spécialisation. Chaque parcours est conçu de manière indépendante : il n'y a donc pas de tronc commun. Deux parcours (*CPA* et *CPFA*) sont portés par l'UBS et le troisième est porté par l'UBO.

Le parcours *Commercialisation des produits financiers et d'assurance - CPFA* est organisé en deux années de deux semestres.

Le parcours *Conseiller patrimonial en agence - CPA* est organisé en deux années, c'est un diplôme en alternance sur la base d'un contrat d'apprentissage ou d'un contrat de professionnalisation d'un ou deux ans, du 1er septembre au 31 août. En CPA, la sélection des candidats est assurée conjointement par l'employeur, l'Université et l'ESB.

Dans le cadre du parcours CPFA, les étudiants doivent faire un stage d'au moins trois mois en M1 (50 % d'entre eux vont au-delà de trois mois et jusqu'à six mois pour certains). En M2, les étudiants doivent valider un stage de six mois. Ces stages donnent lieu à un rapport de stage et une soutenance. Dans le cadre du parcours CPA en alternance les étudiants sont 15 jours par mois en entreprise suivis de 15 jours en formation. Ce rythme est le même en M1 et en M2 soit pendant deux ans. Chaque année, les étudiants doivent faire un rapport professionnel donnant lieu à soutenance.

Les étudiants ont également l'obligation, dans le cadre de leur master, de passer l'examen de certification de l'Autorité des marchés financiers (AMF) ce qui est cohérent avec les objectifs de professionnalisation de la formation.

L'approche par les compétences est évoquée mais apparaît encore embryonnaire. Une sensibilisation a néanmoins été réalisée auprès des équipes pédagogiques et des professionnels intervenant dans la formation. Les étudiants des masters 1 et 2 sont invités à participer aux ateliers de recherche du Laboratoire de recherche (LEGO). La valorisation de la recherche dans le master se fait principalement par le mémoire de deuxième année. La recherche ne figure donc pas explicitement au centre du dispositif de formation qui revendique surtout une dimension professionnalisante et n'est pas adaptée à une poursuite d'études en doctorat.

Pilotage de la formation

Les trois parcours existants au sein du master sont répartis entre les deux universités co-accréditées : deux parcours sont portés par l'UBS et le troisième parcours, ouvert en 2019, est porté par l'UBO. La gestion des parcours apparaît indépendante : chaque université gère son ou ses parcours.

Les équipes pédagogiques comprennent des enseignants - chercheurs en sciences économiques, en sciences de gestion et en droit, d'une part, des professionnels de la banque et de la finance, d'autre part. Les enseignements sont portés par 11 enseignants et enseignants - chercheurs de l'UBS et 13 professionnels et par 14 enseignants et enseignants-chercheurs de l'UBO. Plus de la moitié du volume horaire (entre 45 % et 55 %) est assurée par des professionnels ce qui amène à considérer la question du taux d'encadrement par les enseignants-chercheurs avec attention.

Il existe un responsable d'année pour chaque année et chaque parcours. Les deux parcours proposés par l'UBS sont dirigés par deux enseignants - chercheurs de l'UBS et le parcours proposé par l'UBO est dirigé par deux enseignants-chercheurs de l'UBO.

Les contenus des formations sont discutés une fois par an dans le cadre d'une réunion regroupant l'ensemble de l'équipe pédagogique (enseignants et professionnels). Un conseil de perfectionnement est également mis en place et se réunit une fois par an : il comprend des enseignants, des étudiants et des représentants professionnels. Néanmoins, aucun élément précis ne permet d'apprécier sa composition, ni son fonctionnement (notamment au regard de la création et la diffusion de compte-rendus et travaux).

Les étudiants sont informés dès le début de l'année universitaire des modalités de contrôle des connaissances qui est bien formalisé ainsi que de la composition, du rôle et du fonctionnement du jury.

Dispositif d'assurance qualité

Le recrutement des étudiants fait l'objet d'un dispositif connu des candidats mais non détaillé dans le dossier. Les candidats non retenus peuvent formuler un recours.

Un suivi précis des effectifs est réalisé annuellement et permet d'apprécier l'attractivité des différents parcours constituant la mention. De la même manière un dispositif de suivi de la réussite des étudiants est effectué. L'insertion professionnelle, qui est au cœur de la formation et du dispositif pédagogique, est également suivie annuellement.

L'évaluation des enseignements par les étudiants est mise en œuvre mais aucune mention n'est faite de son caractère systématique ou non et ni des modalités de prise en considération de ces évaluations.

Résultats constatés

Du point de vue des effectifs, les deux parcours reçoivent une vingtaine d'étudiants par an. Il y a néanmoins des phénomènes de fluctuation entre les différents parcours, d'une année sur l'autre. Dès son ouverture le parcours *Conseiller patrimoine et professionnel (CPP)* ouvert en 2019 à l'UBO affiche également des effectifs autour d'une vingtaine d'étudiants (26 en 2019-2020 et 19 en 2020-2021).

Les taux de réussite sont excellents, avec 100 % pour les deux années 2017/2018 et 2018-2019. Aucun élément plus récent n'est néanmoins disponible.

Les taux d'insertion à 30 mois du master sont très satisfaisants, entre 90 et 100 % avec un taux d'adéquation de la formation par rapport à l'emploi situé entre 73 % et 100 % selon les années. Les rares poursuites d'études se font sur des diplômes de nature juridique (master *Droit* et diplôme de notariat).

Conclusion

Principaux points forts :

- Une spécialisations bien ciblées en lien avec la professionnalisation.
- Un réseau dense de partenaires.
- Une préparation à la certification AMF (Autorité des Marchés Financiers).
- Très bons taux d'insertion professionnelle.

Principaux points faibles :

- Une faible prise en compte de la recherche dans la formation.
- Sous-encadrement en termes d'enseignants chercheurs permanents.
- Une absence d'orientation internationale de la formation.

Analyse des perspectives et recommandations :

A l'heure actuelle, le diplôme est attractif et offre des débouchés. La maquette est cohérente et l'équipe semble mobilisée pour la réussite des étudiants. Pourtant, à moyen terme, la carte des formations risque d'être bouleversée par la multiplication de formations en alternance dans ces métiers. Ceci ajouté à la contraction prévisible des effectifs bancaires, une réflexion sur le positionnement futur de la formation pourrait être engagée. Dans cette optique, l'accent pourrait être porté sur la place accordée à la recherche dans la formation et sur un développement à l'international pour conduire à une plus grande ouverture des parcours à moyen terme, peut-être vers des métiers plus reconnus à l'étranger.

MASTER TOURISME

Établissement(s) :

Facultés libres de l'Ouest - UCO (Convention avec l'Université de Bretagne-Sud - UBS)

Présentation de la formation

L'objectif du master *Tourisme, parcours Gestion de projets, destinations et clientèles touristiques* est de former de futurs managers d'entreprises touristiques ou de services d'accueil touristiques, en visant un spectre relativement large de métiers liés aux hébergements touristiques, loisirs, promotion et développement de territoires. Le master, en convention avec l'Université de Bretagne-Sud (UBS), ne propose pas de parcours de spécialisation et se déroule en formation initiale. La formation se déroule sur les sites du campus de l'UCO et de l'UBS.

Analyse

Finalité de la formation

L'objectif du master est de former de futurs managers d'entreprises touristiques ou de services d'accueil touristiques, en visant un spectre relativement large de métiers liés aux hébergements touristiques, loisirs, promotion et développement de territoires. Six catégories de missions professionnelles ont été identifiées, subdivisées chacune en de multiples compétences à mettre en œuvre, relatives aussi bien à tout ce qui touche à différentes dimensions de la gestion d'une entreprise, aux projets, aux diagnostics de territoires, à l'assistance aux professionnels, aux démarches qualité, etc. Les compétences transversales et spécifiques correspondantes sont bien identifiées et mises précisément en rapport avec les unités d'enseignement (UE) concernées.

L'information explicite les compétences et connaissances à acquérir et est faite de façon satisfaisante auprès des candidats à ce master, des étudiants inscrits et des parties prenantes : site internet de l'université, information diffusée dans l'université et les salons, portes ouvertes, référencement sur divers sites, livret pédagogique, etc. Il n'y a pas de supplément au diplôme joint aux documents communiqués.

Les débouchés visés et les emplois réellement occupés sont clairement identifiés (métiers de l'hébergement, du management d'équipes, métiers liés aux loisirs, métiers liés à la promotion et au développement des territoires) et ils sont diffusés de la même manière que les connaissances et compétences à acquérir. Si les débouchés visés sont en adéquation avec le contenu de la formation, la spécialisation du master - Gestion de projets, destinations et clientèles touristiques - paraît peu en adéquation avec certains débouchés (par exemple manager de site d'hébergement, ou d'hôtel restaurant). Le contenu de la formation est en cohérence avec la fiche du répertoire national des certifications professionnelles. Les poursuites d'études sont explicitement mentionnées comme étant sans objet. La formation n'est pas conçue comme devant se positionner dans l'univers de la certification professionnelle.

Positionnement dans l'environnement

Le master *Tourisme*, en convention avec l'UBS, affiche son positionnement au niveau régional mais pas aux niveaux national et international. Il se différencie du seul master mention *Tourisme* existant en Bretagne, spécialisé en Management des structures touristiques littorales. Dans la région des Pays de La Loire, l'offre de formation touristique universitaire est dominée par les Études supérieures de tourisme et d'hôtellerie de l'Université d'Angers (ESTHUA) et ses 3 500 étudiants. L'information sur les masters est aussi faite auprès des étudiants de l'UBS. Des échanges sont fréquents avec l'ESTHUA, également membre du groupement d'intérêt scientifique (GIS) "Études touristiques" qui réunit 18 universités et grandes écoles du Grand Ouest français ; les flux d'étudiants et la collaboration d'enseignants-chercheurs (EC) au GIS représentent la seule forme de partenariat universitaire aux niveaux régional et national. Si les passerelles sortantes sont sans objet, de nombreuses passerelles entrantes sont mentionnées.

Le rattachement à des activités et structures de recherche est une priorité du master au niveau de la formation et de ses EC et chercheurs qui constituent la moitié des effectifs des intervenants. Ils assurent environ la moitié des cours, et sont rattachés à des laboratoires habilités et contribuent significativement aux activités de recherche de l'UBS et du réseau de l'UCO. Les deux laboratoires mentionnés sont le Laboratoire d'économie et de gestion de l'Ouest (LEGO) et le Plurilinguismes, représentations, expressions francophones : information, communication, sociolinguistique (PREFics), qui accueillent huit EC du master.

Les liens avec les professionnels sont formalisés au moyen de conventions de partenariat signées à l'occasion de chaque nouveau projet tuteuré ou stage, chaque organisme concerné devenant de ce fait partenaire du master. La longue liste (dont comité régional de tourisme de Bretagne, office de tourisme de Vannes Golfe du Morbihan, etc.) ne précise pas s'il s'agit de conventions pluriannuelles. La moitié des intervenants du master proviennent de structures touristiques variées.

Les effectifs du personnel encadrant étant insuffisants, le master n'a pas développé à ce jour de partenariats formalisés avec des établissements ou autres structures de formation à l'étranger.

Organisation pédagogique de la formation

Conçu en 4 semestres, le master ne propose pas de parcours de spécialisation et intègre le système européen d'unités d'enseignement capitalisables et transférables (crédits européens). Les enseignements du M1 portent sur les fondamentaux : pratiques financières, marketing et économie du tourisme pendant le 1er semestre ; projets de stratégie touristique et enjeux contemporains du tourisme au 2nd semestre. Les enseignements du M2 sont plus spécialisés (management de projet, stratégie et communication touristique), suivi d'une mise en situation à travers le stage. L'adaptation du master aux différents profils étudiants se limite aux personnes en situation de handicap, aux sportifs de haut niveau. Les procédures de validation des acquis de l'expérience et de validation des études supérieures sont traitées par l'UBS. L'enseignement à distance et la formation en alternance ou formation continue ne sont pas proposés.

La formation est structurée autour d'un référentiel de compétences, transversales, professionnelles et spécifiques, avec des modalités pédagogiques diversifiées. Il est mis en correspondance avec les UE et publié dans le livret pédagogique, le détail des compétences à acquérir étant indiqué aux étudiants pour chacun des cours. Mais, le master n'est pas structuré en blocs de compétences.

Sans que cela soit au cœur de la formation, la démarche scientifique est présente via l'implication des EC dans des laboratoires de recherche et dans les enseignements, les cours de méthodologie et l'accès des étudiants à des séminaires.

Les compétences transversales peuvent être acquises grâce aux interventions de professionnels, aux projets tutorés par groupes sur des thèmes à la demande de structures touristiques et aux stages en 1ère (9 à 12 semaines) et 2ème année (20 à 24 semaines). Ceux-ci occupent une place centrale dans le master et bénéficient d'un suivi individualisé de la part des membres de l'équipe pédagogique, les étudiants recevant un soutien pour prospecter les structures concernées.

La préparation à l'international repose essentiellement sur les enseignements de langues vivantes (dont l'anglais), l'accès à la plateforme en ligne de formation aux langues étrangères, les certifications de langues sur démarche volontaire des étudiants, et de façon très marginale sur l'encouragement à effectuer des stages à l'étranger, sans indication sur les effectifs d'étudiants concernés. Aucun enseignement n'est dispensé en anglais.

Outre les ressources à distance, le numérique est bien pris en compte dans les enseignements (e-tourisme, création de sites internet), mais des attentes s'expriment de la part des étudiants au sein du conseil de perfectionnement pour apporter des compléments au cours de e-tourisme.

Les outils existent pour informer et agir en matière d'intégrité scientifique et d'éthique.

Pilotage de la formation

Le pilotage de la formation s'appuie sur une équipe de 32 intervenants : 15 EC (majoritairement de l'UCO et de l'UBS) et 17 professionnels, très majoritairement praticiens et à un bon niveau de responsabilité. Leurs compétences diversifiées sont mises en œuvre dans des enseignements dédiés. La liste des enseignants est présentée de façon précise et diffusée à l'ensemble des parties prenantes. Le volume des interventions des enseignants professionnels est significatif, plus de la moitié d'entre eux sur des volumes de 24 heures et plus ; ce qui évite une atomisation des interventions de professionnels. L'expression en compétences des enseignements semble bien maîtrisée par l'équipe et structure le contenu de la formation.

Le pilotage est bien conçu et reçoit l'appui, en termes de gouvernance et de logistique, de l'UCO et de l'UBS. Il repose sur un responsable de formation UBS et un responsable pédagogique UCO, le tout supervisé par un comité de pilotage et une commission de suivi UBS/UCO. L'ensemble de l'équipe pédagogique se réunit une fois par an.

Le compte-rendu du conseil de perfectionnement montre la prise en compte des avis des étudiants. Le conseil de perfectionnement ne se réunit que tous les ans et demi ; il intègre toutes les parties prenantes de la formation (responsable de formation, responsable pédagogique, direction UCO, 1 enseignant, 2 étudiants délégués et des professionnels) et diffuse ses délibérations et décisions.

L'évaluation des connaissances et compétences est conçue et pratiquée de façon satisfaisante, en application des règlements intérieurs de M1 et M2, et elle est très détaillée. Les modalités d'acquisition des crédits européens sont explicites, de même que les compensations (livret étudiant) et les modalités de seconde chance. L'engagement étudiant ne fait pas l'objet d'une reconnaissance.

Dispositif d'assurance qualité

Les dispositifs d'assurance qualité sont élaborés de façon précise et les différentes informations sont publiées sur le site de l'UCO. Les modalités de recrutement s'appuient sur des critères précis et publics privilégiant formation initiale, niveau universitaire, séjours à l'étranger et année de césure. Faute d'information sur les candidatures, il n'est pas possible d'apprécier l'attractivité et le taux de sélection. Les flux étudiants (inscrits et abandons) sont suivis.

La réussite des étudiants est communiquée aux parties prenantes, essentiellement à l'équipe pédagogique. Le suivi des étudiants diplômés est réalisé à 6 et 30 mois, et analysé qualitativement et quantitativement.

L'évaluation des enseignements a été récemment facilitée par la mise en ligne de questionnaires à destination des étudiants et fait l'objet d'une concertation lors des réunions de bilan semestrielles par promotion et lors du conseil de perfectionnement. Les éléments essentiels de l'évaluation, utilisés pour faire évoluer les contenus des enseignements, sont communiqués à la commission formation et vie universitaire.

Résultats constatés

Les effectifs en M1 sont en moyenne de 15 (variant entre 11 et 19) et de 11 en M2 (variant entre 10 et 14). Créé en 2007, les responsables insistent sur la volonté de maintenir une taille des promotions réduite à un maximum de 20 étudiants pour plusieurs raisons : suivi personnalisé du projet professionnel, interactions fortes avec les intervenants, mises en situation et fonctionnement des groupes de projet facilités. Ce maximum de 20 n'est jamais atteint en M1, et encore moins en M2. Les étudiants proviennent majoritairement des universités du Grand Ouest et rarement de l'étranger.

Les taux de réussite varient entre 80 et 100 %. Sauf exception (2016/2017), les abandons ou sorties sont rares (au maximum 2 étudiants en M1) et 1 en M2 (uniquement en 2018/2019).

Les résultats détaillés des enquêtes sur le suivi des diplômés n'étant pas fournis, les éléments indiqués à la suite ne résultent que des analyses effectuées par l'UCO. Le taux d'insertion professionnelle à 6 mois varie entre 66 % et 80 %, ce qui est satisfaisant. Le taux d'insertion professionnelle à 1 an est apprécié à 100 %, avec des postes occupés se situant très majoritairement dans le secteur du tourisme, de l'hôtellerie et des loisirs, et des diplômés recrutés le plus souvent au niveau cadre. Il n'y a pas de poursuite d'études.

Conclusion

Principaux points forts :

- La forte professionnalisation.
- Le bon taux de réussite.
- Une équipe pédagogique équilibrée et en adéquation avec les objectifs de la formation.

Principaux points faibles :

- Les faibles effectifs, notamment en M2.
- La faible ouverture internationale.

- L'absence des résultats d'enquêtes sur le devenir des diplômés.

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Tourisme* est une formation qui remplit ses objectifs avec un bon taux de réussite. Cependant, la faiblesse des effectifs interroge sur la pérennité de la formation à court terme. Si le caractère pluridisciplinaire du master constitue un atout, il faudrait intégrer la dimension internationale essentielle dans le secteur du tourisme et réfléchir à une évolution de la formation vers l'alternance. Ces pistes solides permettraient de renforcer l'attractivité du master et favoriseraient l'insertion professionnelle. Enfin, la mise en place d'un réel suivi des diplômés est indispensable dans un contexte de crise sanitaire peu porteur pour le tourisme.

Observations de l'établissement

DOSSIER SUIVI PAR :

Laurence BREYALT
laurence.breyault@univ-ubs.fr
02 97 01 71 27

OBJET : observations au regard du rapport
d'évaluation – MASTER de l'UBS
Bilan du champ de formation DEG

La Présidente

de l'Université Bretagne Sud
à
Monsieur le Directeur
du Département d'évaluation des
formations

Monsieur le Directeur,

Je souhaite, en premier lieu, remercier le HCERES pour la qualité de l'analyse globale du champ de formation Droit – Economie – Gestion et des formations de second cycle rattachées. Les formations de ce champ assurent une continuité licence – master en phase avec le positionnement de l'UBS comme université de proximité. Les licences professionnelles et masters sont tournés vers l'insertion professionnelle locale et régionale avec un accent sur l'alternance, qui est une priorité de l'établissement depuis 2017.

Sans entrer dans les détails, il me semble important d'apporter certaines observations pour certains des items évalués.

ITEM Organisation pédagogique :

- ✓ Les experts indiquent qu' "*il est regrettable de constater que le master Tourisme n'offre ni cours en langue étrangère ni mobilité obligatoire à l'étranger.*" (p.6).

Observation : Le Master Tourisme vise à former des *cadres* de structures touristiques, en France ou ailleurs. C'est pourquoi le conseil de Perfectionnement a estimé que seule la bonne maîtrise de l'anglais est importante pour la formation d'étudiants appelés à encadrer des personnels soit français, soit d'origine culturelle variée ; il a donc préconisé la suppression de l'enseignement de la 2^e langue vivante. Néanmoins, les étudiants bénéficient sur le campus de la possibilité de continuer à se former à une 2^e langue via la plate-forme en ligne d'apprentissage des langues Altissia, via la préparation aux examens de TOEIC, TOEFL, Cervantès et Goethe.

Par ailleurs, même si ce n'est pas une obligation, de très nombreux stages se sont déroulés à l'étranger (les étudiants du Master sont encouragés et aidés financièrement à partir) : Espagne, Portugal, Royaume-Uni, Belgique, Allemagne, Italie, Grèce, Hongrie, Tunisie, Maroc, Togo, Afrique du Sud, Kirghizstan, Viet-Nam, Népal, Colombie, Costa-Rica, USA, Canada, ainsi que DOM et TOM français...

Une évolution vers certains cours en anglais et/ou une obligation d'un stage à l'étranger lors du cursus pourra être envisagée. Il est déjà prévu que les étudiants devront passer le TOEIC ou le TOEFL pour valider un bon niveau d'anglais (B2+ ou C1) en Master 1.

ITEM Dispositifs d'assurance qualité :

- ✓ Le rapport mentionne "*Des conseils de perfectionnement sont mis en place pour toutes les formations à l'exception des masters Droit et GRH au sein desquels toutes les parties prenantes ne sont pas représentées.*" (p.7).

Observation : Des conseils de perfectionnement sont mis en place pour toutes les formations de master, à l'exception du master Droit.

S'agissant du master GRH, le conseil de perfectionnement est composé de membres de l'équipe pédagogique, de représentants du monde professionnel (2 à 3 DRH, au moins 1 consultant RH, 1 Responsable de paie), de deux représentants d'étudiants en formation et d'un ancien étudiant diplômé depuis plus de trois ans.

Présidence

Rue Armand Guillemot • BP 92116
56321 LORIENT Cedex
02 97 87 66 66
www.univ-ubs.fr

Université Bretagne Sud : Faculté droit, sciences économiques & gestion • Faculté lettres, langues, sciences humaines & sociales • Faculté Sciences & Sciences de l'Ingénieur • Ecole d'ingénieurs ENSIBS • IUT Lorient - Pontivy • IUT Vannes • 13 laboratoires de recherche.



Le conseil de perfectionnement a été réuni en 2018, 2019 (avec à son ordre du jour un point spécifique dédié à l'identification des compétences spécifiques au métier de RRH en vue du déploiement de l'approche compétences) et en 2021 ; les compte-rendus ont été transmis à la responsable de scolarité qui fait partie de la direction de l'UFR. Le conseil de perfectionnement n'a pas été réuni en 2020 du fait de la pandémie de COVID 19 et d'un changement à la direction du master 2.

S'agissant du master Droit, le conseil de perfectionnement avait été réuni jusqu'en 2017 mais ne l'a pas été depuis. Il se réunira au premier semestre 2022.

Partie pour les mentions :

Master mention Comptabilité, contrôle, audit (CCA)

Il est indiqué *“On note une incohérence concernant la formation délocalisée au Maroc où le nombre de réussites au diplôme (50) est supérieur au nombre d'inscrits (49).”*

Observation :

Effectif et diplômés master CCA délocalisé au Maroc

Année	Site de Rabat	Etudiants n'ayant pas validé leur master	Site de Marrakech	Etudiants n'ayant pas validé leur master
2017-2018	21	1	29	3
2018-2019	21	1	26	0
2019-2020	30	2	18	0

Concernant la délocalisation au Maroc, *“On regrette de ne pas avoir d'éléments sur les modalités pratiques d'organisation de la formation.”*

Observation : La délocalisation au Maroc est pilotée par un enseignant-chercheur de l'UBS membre de l'équipe pédagogique de la formation dispensée sur le site de Vannes ; cela favorise la cohérence entre les lieux de formation. Les enseignements sont assurés par des enseignants de l'UBS, à distance depuis mai 2020 en raison de la situation sanitaire, et par l'équipe pédagogique de l'établissement partenaire (ISGA). Pour les stages : Les professionnels sont exemptés de stage mais doivent faire un mémoire. Les étudiants en formation initiale font leurs stages principalement dans les cabinets d'expertise comptable, les cabinets des comptables agréés, les services comptables et financiers des sociétés marocaines. Certains étudiants de l'Afrique de l'Ouest (Mali, Mauritanie, Guinée, Niger, Sénégal ...) font leurs stages dans leurs pays d'origine dans les mêmes conditions que les étudiants marocains. Les stages donnent lieu à un rapport et à une soutenance.

Master mention Droit

Les experts soulèvent qu' *“En revanche, ce master n'est ouvert que partiellement à la formation en alternance, ce qui semble en contradiction avec tous les efforts déployés pour conférer à celui-ci un caractère essentiellement professionnalisant. En effet, seule la 2ème année du parcours JCAP a été ouverte à l'apprentissage en 2020.”*

Présidence

Rue Armand Guillemot • BP 92116
56321 LORIENT Cedex
02 97 87 66 66
www.univ-ubs.fr

Université Bretagne Sud : Faculté droit, sciences économiques & gestion • Faculté lettres, langues, sciences humaines & sociales • Faculté Sciences & Sciences de l'Ingénieur • Ecole d'ingénieurs ENSIBS • IUT Lorient - Pontivy • IUT Vannes • 13 laboratoires de recherche.



Observation : La professionnalisation est déjà assurée par la place accordée aux stages longs obligatoires aux semestres 2 des M1 et M2, auxquels s'ajoute la faculté pour les étudiants de suivre un stage de deux jours par semaine au semestre 1. L'alternance est un format peu répandu dans les formations juridiques et l'équipe pédagogique a choisi de commencer à la déployer en M2 JCAP pour s'assurer de son adéquation avec la capacité d'accueil des étudiants par les institutions et établissements du secteur du droit, notamment au niveau local et régional. Il est prévu que, si cette évolution s'avère concluante, sa mise en œuvre en M1 Droit public - JCAP et en Master Droit privé - PCCA sera engagée.

En conclusion, je tiens à souligner la forte implication des membres des équipes pédagogiques pour assurer la qualité des formations et un très bon suivi des étudiants, la qualité des partenariats souvent formalisés par des conventions pour soutenir et organiser l'alternance et enfin l'engagement précurseur des équipes dans l'approche par compétences. Cette forte implication permet de positionner régulièrement les formations de ce champ dans les meilleures formations françaises dans les enquêtes publiées au niveau national pour ce qui concerne l'insertion professionnelle.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, à l'assurance de mes cordiales salutations

La Présidente de l'Université Bretagne Sud

Signé par : Virginie Dupont
Date : 21/09/2021
Qualité : La Présidente



Virginie DUPONT

Présidence

Rue Armand Guillemot • BP 92116
56321 LORIENT Cedex
02 97 87 66 66
www.univ-ubs.fr

Université Bretagne Sud : Faculté droit, sciences économiques & gestion • Faculté lettres, langues, sciences humaines & sociales • Faculté Sciences & Sciences de l'Ingénieur • Ecole d'ingénieurs ENSIBS • IUT Lorient - Pontivy • IUT Vannes • 13 laboratoires de recherche.



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



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr

[@Hceres_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)