

RAPPORT D'ÉVALUATION – MASTER

Université de Limoges

Bilan du champ de formations Droit,
économie, gestion

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2020-2021

VAGUE B

Évaluation réalisée sur la base de dossiers déposés le 14/12/2020

Rapport publié le 27/05/2021



Pour le Hcéres¹ :

Thierry Coulhon, Président

Au nom du comité d'experts² :

Yannick Malevergne, 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 Administration publique
- Master Comptabilité, contrôle, audit
- Master Droit de l'entreprise
- Master Droit de l'environnement et de l'urbanisme
- Master Droit du patrimoine
- Master Droit européen
- Master Droit notarial
- Master Histoire du droit et des institutions
- Master Management de l'innovation
- Master Management et administration des entreprises
- Master Management sectoriel
- Master Monnaie, banque, finance, assurance

Présentation

Dans la continuité du contrat précédent, l'offre de formation de deuxième cycle de l'Université de Limoges (UL) est structurée en cinq champs :

- *Arts, lettres, langues, sciences humaines et sociales, éducation (ALLSHSE) ;*
- *Biologie, chimie, santé, sciences et techniques des activités physiques et sportives (STAPS, BC2S) ;*
- *Droit, économie, gestion (DEG) ;*
- *Sciences et ingénierie des systèmes, mathématiques, informatique (SISMI) ;*
- *Sciences des matériaux, génie civil, habitat (SMGCH).*

Les masters du champ *DEG*, au nombre de douze, sont portés par trois composantes de l'UL : la Faculté de droit et des sciences économiques (FDSE), l'Institut d'administration des entreprises (IAE), et l'Institut de préparation à l'administration générale (IPAG). La FDSE porte, à elle seule, les deux tiers de l'offre (sept masters en droit, au sens large, et un en économie/finance) tandis que l'IAE accueille le tiers restant (trois masters en management et un en comptabilité). L'IPAG porte un parcours de première année (M1) au sein d'un master rattaché à la FDSE. La quasi-totalité des vingt-et-un parcours de deuxième année (M2) visent à une insertion professionnelle immédiate.

La coordination entre les formations du champ et les activités de recherche qui en relèvent repose sur le Grand collège *DEG* qui associe aux composantes précitées trois équipes d'accueil (EA) de l'UL réunies au sein de l'institut de Gouvernance des institutions et des organisations (GIO) : l'Observatoire des mutations institutionnelles et juridiques (OMIJ, EA 3177), le Laboratoire d'analyse et de prospective économiques (LAPE, EA 1088), et le Centre de recherches sur l'entreprise, les organisations et le patrimoine (CREOP, EA 4332).

Des partenariats avec les principales organisations représentatives des milieux socio-économiques locaux (Chambres de commerce et de l'industrie, barreau des avocats, Chambre interdépartementale des notaires) assoient les liens entre les formations du champ et le monde professionnel.

Il n'existe en revanche pas d'accords de co-accréditation des formations du champ avec des établissements régionaux ou nationaux. La politique d'ouverture internationale relève, quant à elle, essentiellement d'initiatives qui demeurent du ressort des formations et des composantes et se traduit principalement par l'accueil d'étudiants en mobilité entrante.

Avis global

Les finalités et objectifs des formations de deuxième cycle du champ *DEG* sont clairement établis et parfaitement cohérents avec l'intitulé du champ. La taille de l'UL ne lui permet évidemment pas d'offrir une palette de formations couvrant de manière exhaustive l'ensemble des domaines du champ mais on peut souligner la diversité de l'offre en *droit* et en *gestion*. Le domaine *Économie* apparaît en revanche moins bien pourvu, puisque seul le master *Monnaie, banque, finance, assurance (MBFA)* constitue un débouché naturel pour les étudiants désireux de poursuivre leurs études dans ce domaine. Les raisons de ce choix et leurs conséquences en termes d'articulation entre les niveaux licence et master pour les étudiants de la filière *Économie* ne sont, malheureusement, pas abordés par l'établissement dans le cadre de son dossier d'autoévaluation.

Le caractère professionnalisant des formations est indéniable. Il repose sur l'implication d'un nombre significatif de professionnels au sein des équipes pédagogiques, sur le développement de l'alternance – sous forme d'apprentissage ou de contrats de professionnalisation – et le recours généralisé aux stages en entreprises, ainsi que sur une amorce de déploiement de l'approche par compétences. La possibilité de poursuite en études doctorales existe mais demeure extrêmement limitée dans les faits et concentrée sur quelques parcours qui affichent explicitement cette finalité. Les résultats en la matière apparaissent assez mitigés.

Le positionnement de l'offre de formation de deuxième cycle sur la carte régionale et nationale n'appelle pas de remarque particulière. La plupart des masters de l'UL répondent à un besoin clairement identifié au niveau local et ne souffrent pas de concurrence. Quelques formations disposent d'une aura dépassant le cadre régional et bénéficient d'une attractivité à l'échelle nationale.

L'adossement des formations à la recherche est, lui aussi, tout à fait classique et conforme à ce que l'on peut attendre. Tout au plus est-on surpris de lire dans le dossier champ communiqué par l'UL que l'articulation formation/recherche « a demandé un travail conséquent de redéfinition des projets recherche au regard des

formations », laissant penser que les axes de recherche des unités de recherche du champ tendent à s'adapter aux exigences de l'offre de formation, alors que, plus loin, il est affirmé que « ce sont bien les axes de recherche [...] qui déterminent les objectifs et les contenus des masters qui y sont associés ».

L'établissement et les formations indiquent avoir tissé de nombreux liens avec l'environnement socio-économique. Le développement de l'alternance, notamment, et l'intervention de professionnels dans les enseignements en constituent une preuve indirecte. On regrette cependant le manque de précision sur ce volet tant au niveau du dossier champ, qui est particulièrement laconique sur ce point, qu'au niveau des dossiers d'autoévaluation des formations, dont les éléments transmis sur ce sujet sont de qualité très variable.

La dimension internationale est très diversement développée d'une formation à l'autre. Comme le reconnaît l'UL, elle est largement laissée à l'initiative des équipes pédagogiques et des composantes. Seul l'accueil des professeurs invités fait l'objet d'une coordination au niveau du champ. On ne peut évidemment que regretter cet état de fait, d'autant que, là encore, les résultats sont en demi-teinte. Seule la mobilité entrante semble effective sans d'ailleurs que l'on sache véritablement si les flux constatés découlent de stratégies de partenariat permettant d'en assurer la maîtrise ou bien relèvent de recrutements opportunistes.

L'organisation des formations respecte globalement la lettre et l'esprit des textes réglementaires à l'exception notable d'un parcours de M2 suspendu (parcours *Management général et entrepreneuriat* du master *Management et administration des entreprises*) et d'une mention de master qui est une coquille vide juxtaposant des parcours indépendants (master *Droit européen*).

Le pilotage des formations de deuxième cycle relève exclusivement des composantes et équipes pédagogiques. L'UL reconnaît très honnêtement l'absence de pilotage de l'offre de formation au niveau du champ. Même si des échanges ont évidemment lieu entre composantes, même s'il existe une structure – le Grand collège DEG – qui favorise ces échanges et même si l'on constate des initiatives ponctuelles de plusieurs composantes ou formations du champ (mutualisation d'enseignements, portage de projets transversaux), il est établi que les choix en termes de définition de l'offre de formation et, en particulier, l'évolution des maquettes ne relèvent pas de décisions concertées au niveau du champ.

Il en va logiquement de même du déploiement des dispositifs d'assurance qualité, qui repose sur des procédures définies au niveau de l'établissement et/ou sur des modalités propres aux composantes, voire aux équipes pédagogiques. Aucune articulation entre un hypothétique cadre défini par les services centraux de l'UL – dont on ne sait rien de concret – et la mise en œuvre par les composantes ne trouve sa place au niveau du champ. Cela se traduit par une forte hétérogénéité des pratiques et des stades d'avancement eux-mêmes forts variés.

En résumé, les formations de deuxième cycle du champ DEG ne souffrent pas, dans leur ensemble, de lacunes majeures et répondent, pour l'essentiel, aux attentes que l'on peut formuler à leur égard. En revanche, la structuration de ces formations au sein d'un même champ est largement fictive, ce que reconnaît l'établissement et ce que tend à confirmer un dossier de présentation du champ relativement succinct.

Analyse détaillée

Finalité des formations

Les objectifs des formations sont clairement définis et communiqués aux étudiants et parties prenantes, à l'exception notable du master *Management de l'innovation* qui aurait gagné à clarifier sa cible dans ses supports de communication institutionnels. La transcription des unités d'enseignement (UE) en compétences permet, le plus souvent, d'afficher clairement les acquis à atteindre dans les formations du champ. Les masters *Histoire du droit et des institutions (HDI)* et *Management de l'innovation* font exception : la structuration en UE ne semble pas liée à une réflexion sur les compétences ou les connaissances, ce qui nuit à la lisibilité de ces formations.

Dans l'ensemble, les intitulés de formation sont clairs, et leurs contenus conformes aux attentes. On peut toutefois relever quelques imprécisions, telle la présence effective du droit comparé dans le master *Droit de l'environnement et de l'urbanisme (DEU)* ou la cible exacte du parcours *International : commerce et finance* dans le master *MBFA*, voire des incohérences, telle l'importance réduite du droit européen dans le parcours *Droit privé général et européen (DPGE)* du master *Droit européen*. On regrettera également que seules quatre formations (masters *Comptabilité, contrôle, audit (CCA)*, *Management de l'innovation*, *Management et administration des entreprises (MAE)* et *Management sectoriel*) aient joint un supplément au diplôme au dossier d'autoévaluation.

Les formations du champ ont toutes une forte dimension professionnalisante. Certaines orientent directement et explicitement vers des métiers (masters CCA, *Droit notarial* ou MBFA) tandis que les autres visent davantage des domaines d'activité. À ce titre, le master *Management de l'innovation* oscille entre ces deux approches, ce qui trouble quelque peu la qualité de l'information sur les débouchés professionnels. Les possibilités de poursuite d'études sont très rarement indiquées dans les dossiers d'autoévaluation, sans doute parce que les formations sont avant tout conçues comme des voies d'insertion immédiate vers le monde professionnel. La poursuite en doctorat est évoquée par quelques formations (master HDI, parcours *Banking & finance* du master MBFA) mais reste marginale.

Les dossiers d'autoévaluation ne font pas état d'une véritable démarche en direction de la certification professionnelle. La principale exception concerne le master CCA, qui permet d'obtenir la dispense de cinq des sept UE du *Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG)*, reconnu pour la formation professionnelle de l'Ordre des experts-comptables. Les formations sont, dans l'ensemble, en cohérence avec les fiches du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) correspondantes mais la communication autour de ces documents reste faible. La fiche RNCP n'est réellement exploitée que dans les dossiers des masters *Administration publique*, MBFA, DEU, *Droit patrimonial* et *Management sectoriel*. Il convient de souligner que la cohérence n'est pas complète dans le cas du master MBFA car le parcours *International : commerce et finance* n'est pas clairement positionné entre les problématiques des grandes entreprises et celles des petites et moyennes entreprises (PME) et industries (PMI).

Positionnement des formations dans l'environnement

Le positionnement local et régional est généralement présenté de façon fine, à l'exception des masters *Droit de l'entreprise* et *Droit européen*, pour lesquels des précisions auraient été les bienvenues. On regrette seulement de ne pas avoir plus de détails sur le positionnement des formations par rapport à celles dispensées dans les écoles de commerce ou les Instituts d'études politiques (IEP) régionaux. Les formations exploitent plusieurs partenariats académiques (avec un lycée pour le master CCA ; des écoles pour le master *Management de l'innovation* ; des composantes de l'Université pour le master MAE). À la lecture des éléments transmis, ces partenariats ne paraissent pas être formalisés par des conventions, ce qui est regrettable.

L'adossement à la recherche est assuré par l'intervention d'enseignants-chercheurs (EC) dans les formations. Ces EC sont rattachés à diverses unités de recherche (OMIJ, CREOP, LAPE), selon leurs spécialités. L'articulation formation-recherche se manifeste par des séminaires de recherche et la rédaction de mémoires de recherche ou, plus rarement, dans la mise en place de projets collectifs (master *Management de l'innovation*). Le lien master-doctorat est modeste, ce qui tient principalement à la finalité d'insertion professionnelle immédiate de la plupart des formations du champ.

Les formations ont noué de nombreux partenariats avec les milieux socio-économiques au travers notamment de leurs organisations représentatives. Les stages (ou l'alternance quand elle existe) proposés aux étudiants manifestent la qualité de ces liens. Seul le master *Droit européen* semble être moins avancé sur cette question. Le dossier d'autoévaluation ne précise cependant pas l'existence de conventions formalisant ces partenariats.

Le positionnement des formations sur la dimension internationale est très variable : certaines formations sont très ouvertes à l'international et mettent en avant des conventions dynamiques (masters *Droit de l'entreprise*, HDI, *Management sectoriel*) tandis que les autres ont peu abordé cette dimension dans leur dossier d'autoévaluation. Cela est compréhensible pour des masters dont l'objet touche à des spécificités françaises (masters *Droit patrimonial* et *Droit notarial*), mais regrettable pour des formations tournées vers l'international (masters MBFA, *Droit européen* ou encore DEU). Toutes les formations évoquent la mobilité internationale entrante ; les flux sortants sont en revanche assez faibles, ce qui est regrettable, d'autant que les raisons n'en sont pas précisées et encore moins analysées.

Organisation pédagogique des formations

À l'exception notable du parcours *Management général et entrepreneuriat* du master MAE, dont les enseignements sont concentrés sur la seule année de M2, les masters du champ DEG sont tous organisés en quatre semestres et mettent en œuvre le système européen d'unités d'enseignement capitalisables et transférables (*European Credits Transfer System*, ECTS). Les formations sont conformes à la fiche RNCP quand elle est fournie. Certaines sont organisées en parcours autour d'un tronc commun en M1 (masters *Management de l'innovation* et HDI) ou bien offrent des mutualisations en M1, voire M2 (masters *Droit du patrimoine*, parcours *Management de projets innovants* du master *Management de l'innovation*). En revanche, d'autres mentions juxtaposent deux à trois parcours sans liens ni cohérence entre eux (masters DEU et plus encore *Droit européen*), au point que l'on peut douter de l'existence réelle d'une mention pour ce dernier. Le master *Management sectoriel* est, quant à lui, mono-parcours mais interdisciplinaire.

Les différents profils d'étudiants sont largement pris en compte avec des ouvertures à la validation des acquis professionnels (VAP) et à la validation des acquis de l'expérience (VAE) bien que cela ne concerne que peu de cas. Une proportion importante des formations est ouverte à l'alternance pour tout ou partie de leurs parcours (masters *Administration publique*, *CCA*, *Droit européen*, *MAE*, *MBFA*), et à la mixité de publics en formation initiale et formation continue (masters *CCA*, *DEU*, *Droit du patrimoine*, *HDI*), avec un succès notable s'agissant du master *HDI* attribué au développement d'enseignements à distance. L'aspect distanciel, activé en situation de crise sanitaire, est inégalement réparti entre les formations et paradoxalement peu présent en master *Management de l'innovation*. Seul le master *MBFA* rend compte de l'accessibilité de ses formations aux publics en situation de handicap.

La prise en compte de l'approche par compétences est hétérogène selon les mentions. Les compétences ne sont parfois pas répertoriées dans la maquette (masters *DEU*, *HDI*) ou de manière perfectible dans leur couplage avec les UE (master *Management de l'innovation*). Parfois définie mais non structurée en blocs (masters *Droit du patrimoine*, *MAE*), l'approche par compétences peut être un projet déclaré (masters *Droit notarial*, *MBFA*) ou en cours de mise en œuvre (masters *Droit européen*, *Management sectoriel*). Les étudiants ne bénéficient pas d'outils de positionnement ni de validation de leurs compétences de type portfolio. En dehors du master *HDI* dont c'est l'essence même et du master *Management sectoriel* quant à ses objectifs, la majorité des formations du champ *DEG* est marquée par une faible interdisciplinarité.

Excepté pour les masters *DEU* et *Droit européen*, le dossier d'autoévaluation rend compte de la part de la recherche dans la formation. Elle occupe une place limitée dans la plupart des masters. Elle est peu décrite ou réduite à une initiation ou à une méthodologie du mémoire apparemment parfois optionnel (master *Droit européen*). On notera toutefois l'exception du master *HDI* et du parcours *Banking & finance* du master *MBFA* qui l'intègrent pleinement et offrent des perspectives de poursuites d'études en doctorat. Outre la pédagogie par projet évoquée précédemment, l'innovation pédagogique ne ressort pas du dossier d'autoévaluation, où seuls quelques outils numériques sont cités (master *HDI*). On aurait pu s'attendre à trouver des pédagogies innovantes davantage valorisées dans les parcours de la mention *Management de l'innovation*, portée par une composante qui annonce prochainement bénéficier d'une plateforme pédagogique de type *Learning Management System* dont le caractère innovant n'est pas établi.

L'insertion professionnelle prend essentiellement la forme de stages en M1 comme en M2, de 8 à 18 semaines selon les mentions, voire d'au moins trois mois (master *Management sectoriel*) obligatoires, encore que ce ne soit pas précisé en master *DEU*. L'alternance n'est pas suffisamment valorisée, sauf dans quelques formations (master *Administration publique*, parcours *Droit et économie du sport* du master *Droit de l'entreprise*). Une approche par projet dans plusieurs mentions augmente la professionnalité de certaines formations avec des projets tutorés en masters *MBFA* et *Management de l'innovation*, et un montage de projets en master *Administration publique*. Mais elle reste absente ou faible dans d'autres formations alors même que l'objet et les effectifs de celles-ci s'y prêteraient, comme en master *MAE*.

Pour la plupart, les formations sont peu investies au niveau de la mobilité internationale mais intègrent des formations en langue aboutissant pour certaines à une certification proposée voire requise avec le *Test of English for International Communication* (TOEIC) ou le certificat de Compétences en langues de l'enseignement supérieur (CLES) de niveau 2.

Aucune certification des compétences numériques n'est proposée (e. g. C2i niveau 2 Métier du droit, C2i niveau 2 Fonction d'organisation et de communications, voire Pix plus récemment) ni même une véritable sensibilisation aux pratiques et à la culture numériques. En effet, la plateforme Moodle est la principale application pédagogique de l'environnement numérique de travail. Elle n'est complétée que par des outils bureautiques et les solutions liées à l'enseignement à distance rendus obligatoires par la situation sanitaire. Le dossier d'autoévaluation ne rend pas compte de l'exploitation de logiciels de gestion intégrés, ni d'outils numériques transversaux de management (gestion de projet, base de données relationnelles, gestion de tableaux de bord), ni encore d'applicatifs métiers (bancaires, de système d'information géographique en urbanisme, etc.), à l'exception du master *Droit notarial*, qui évoque l'usage de logiciels professionnels.

Plusieurs mentions font part de l'intégration de l'éthique scientifique dans le cadre des enseignements liés à la recherche. La mise en œuvre et le périmètre du recours à une solution numérique anti-plagiat ne sont pas décrits dans le dossier d'autoévaluation.

Pilotage des formations

Il existe, pour chacune des douze mentions du champ, une équipe pédagogique dont la composition est variée (présence systématique de professionnels, même si dans certains masters leur place pourrait être plus importante) et adaptée aux besoins. Les informations concernant cette équipe (rôles, responsabilités, enseignements) ne sont toutefois pas au même niveau et il n'est pas systématiquement indiqué si ces informations sont fournies aux publics concernés. On pourra reprocher à certaines formations le manque de

liens avec les acteurs socio-économiques (masters *DEU* ou *Droit européen*). Enfin, l'approche par compétences n'apparaît pas comme une priorité.

Les moyens administratifs et pédagogiques ne sont pas spécialement indiqués, les autoévaluations se concentrant principalement sur l'existence de conseils de perfectionnement. À cet égard, il faut souligner qu'il existe un conseil de perfectionnement dans toutes les formations de ce champ, et que chaque conseil semble inclure la diversité attendue des acteurs (enseignants, étudiants, personnalités extérieures). Toutefois, la présence des étudiants dans ces conseils n'est pas systématiquement spécifiée et souvent limitée. On décèle également un manque d'harmonie des pratiques s'agissant de l'organisation de ces conseils, que ce soit au niveau de la précision de leur composition, de la régularité de leurs réunions, ou encore des résultats de leurs travaux. Il apparaît enfin que l'évaluation des enseignements est souvent absente des autoévaluations.

La question de l'évaluation des connaissances et des compétences est un vrai sujet. On observe que plusieurs formations n'évoquent pas du tout la question. Lorsque les formations traitent ce point, les informations qui en résultent sont souvent imprécises, et mettent en évidence des difficultés à exposer les règles relatives à la constitution, au rôle et aux modalités de réunion des jurys, celles relatives aux modalités précises d'évaluation des connaissances, ou encore aux règles de compensation ou de seconde chance. L'engagement étudiant n'est pas spécialement valorisé.

Dispositifs d'assurance qualité

Les dispositifs d'assurance qualité de ce champ sont divers et hétérogènes selon les masters et les disciplines. En ce qui concerne les effectifs des formations, le nombre d'inscrits est correctement renseigné. Cependant, les conditions de recrutement des étudiants ou l'attractivité des formations sont très peu souvent évoquées.

Le suivi de la réussite des étudiants diffère selon les masters. En effet, lorsque la réussite des étudiants est connue, elle est analysée (à l'instar des masters *HDI* ou *DEU*). Par ailleurs, les formations certifiées par l'organisme extérieur Qualicert procèdent à une analyse poussée de la réussite de leurs étudiants (masters *Management de l'innovation*, *Management sectoriel* ou *MAE*). Enfin, certains masters, tels *MBFA* ou *CCA*, ne communiquent aucune donnée sur ce point ou de manière incomplète.

L'ensemble des formations assure un suivi minimal des diplômés grâce au service dédié mis en place par l'UL et, la plupart du temps, par les enquêtes réalisées par les responsables de formation (masters *Administration publique* ou *HDI*). Toutefois, certains masters ne procèdent à aucun suivi du devenir des étudiants, comme les masters *DEU*, *Droit de l'entreprise*, *Droit du patrimoine* ou *Droit notarial*. En ce qui concerne les masters orientés en économie-gestion, l'insertion professionnelle est finement suivie non seulement par les responsables de formation, mais également par le service dédié de l'université. Seul le master *CCA* ne donne aucune information.

De manière générale, les formations mettent en place un processus d'amélioration sur la base de questionnaires remis aux étudiants. Il est cependant rare qu'une analyse des réponses à ces questionnaires soit effectuée, communiquée ou transmise, ce qui est regrettable.

Résultats constatés

Globalement, les masters semblent attractifs, même si les taux de pression en M1 ne sont généralement pas communiqués, et les effectifs sont relativement stables dans l'ensemble. Les taux de réussite sont, sans surprise, plus élevés en M2 qu'en M1.

Les taux d'insertion professionnelle sont corrects à 6 et 30 mois. Les formations conduisant à des métiers précisément identifiés et constituant des passages obligés pour y accéder présentent des taux d'insertion professionnelle importants, entre 80 % et 100 % à 6 mois. À l'inverse, le taux d'insertion professionnelle n'est pas particulièrement fort pour les formations plus transversales, voire fondamentales, dont les débouchés concernent plus la poursuite d'études en doctorat. Cependant, il y a peu de chiffres sur l'évolution des diplômés, leur poursuite d'études ou la nature de leur emploi. On ne peut donc apprécier l'adéquation de l'insertion professionnelle aux objectifs affichés par certaines formations.

L'abandon des étudiants à l'issue d'une année de M1 est important voire très important pour certaines formations (masters *DEU*, *Droit européen*, *Droit du patrimoine*, *HDI*). Il n'est pas vraiment donné d'explications à cette tendance, peut-être explicable par l'accès direct en M1 jusque-là pour les formations juridiques. Par ailleurs, les taux de satisfaction des diplômés quant à la pertinence et la qualité des formations sont relativement décevants. Enfin, la poursuite d'études en doctorat est quasi-inexistante pour la majorité des formations qui visent une insertion professionnelle immédiate.

Conclusion

Principaux points forts

- Une dimension professionnalisante affirmée avec, notamment une place importante des stages/de l'alternance dans la plupart des formations.
- De bons positionnement et ancrage territorial des formations.
- Des équipes diversifiées et en accord avec les besoins des formations.
- Une formation en langue certificative dans la plupart des formations.
- Une bonne attractivité des formations dans leur ensemble.

Principaux points faibles

- Une absence de pilotage au niveau du champ.
- Des dispositifs d'assurance qualité insuffisants à maints égards (évaluation des enseignements, suivi des cohortes, analyse des données chiffrées).
- Un manque de développement international en particulier pour les formations dont c'est l'objet (coopération, mobilité, thématiques enseignées).
- Une faible place dédiée aux outils numériques et aux pratiques pédagogiques innovantes.
- Un manque de formalisation des partenariats.
- Une approche par compétences encore largement à développer.

Recommandations

Les formations du champ *DEG* paraissent pilotées sérieusement, notamment en raison de l'existence d'équipes pédagogiques diversifiées et ouvertes aux professionnels, mais aussi compte tenu de l'existence systématique de conseils de perfectionnement. Il apparaît cependant absolument indispensable d'harmoniser les pratiques au niveau du champ.

L'ensemble des formations du champ *DEG* doivent poursuivre leurs efforts pour mettre en œuvre un dispositif d'assurance qualité digne de ce nom. Afin de jouer pleinement son rôle, il doit pouvoir s'appuyer sur des données chiffrées quant aux flux des étudiants, à leur réussite, leur devenir et leur insertion professionnelle. C'est la raison pour laquelle, il est essentiel de procéder à la mise en place d'indicateurs de suivi et surtout d'analyser les données afin de conforter et pérenniser l'ensemble des formations de ce champ au sein de l'UL.

Les formations du champ devraient s'appuyer sur les liens forts qu'elles ont su développer avec des acteurs socio-économiques pour s'ouvrir davantage à l'international (dans le cadre de conventions, mais aussi de mobilités étudiantes et enseignantes) après avoir défini une stratégie claire en la matière.

Les partenariats avec le monde socio-économique pourraient également être mis à profit pour bénéficier d'espaces de formation, réels ou virtuels, de conduite de projets, de familiarisation avec les progiciels des secteurs visés et ainsi améliorer l'intégration des pratiques numériques et innovantes au sein des formations.

Il convient enfin de développer, de façon plus systématique, la réflexion autour des compétences pour mieux mettre en valeur l'articulation des formations avec des secteurs professionnels variés. Cela permettrait de marquer plus nettement les différences entre certaines formations du champ. Les réflexions à ce sujet devraient également pouvoir être concrétisées par la mise en place d'un portefeuille de compétences. À cet effet, le projet de mise en place d'un nouveau *Learning Management System* pourrait être l'opportunité de sa généralisation concertée au sein du champ *DEG*.

Points d'attention

Le master *Droit européen* est plus une juxtaposition de parcours qu'une réelle mention.

Le parcours *Management général et entrepreneuriat* du master *Management et administration des entreprises* est concentré sur le M2 au lieu de proposer un cursus sur quatre semestres. Son intitulé n'est en outre pas cohérent avec son contenu.

Fiches d'évaluation des formations

MASTER ADMINISTRATION PUBLIQUE

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Administration publique* de la Faculté de droit et des sciences économiques (FDSE) de l'Université de Limoges est une formation professionnalisante dédiée aux métiers de la fonction publique. Cette formation comporte deux parcours en première et deuxième année (M1 et M2) : le parcours *Manager territorial et intercommunalités (MTI)* et celui de *Droit public et administration (DPA)*. Cette formation est ouverte à l'apprentissage. En outre, les étudiants ayant validé le M1 *Métiers de l'administration* (dispensé au sein de l'Institut de préparation à l'administration générale (IPAG)) peuvent rejoindre un des deux parcours de M2. La formation est assurée au sein des locaux des différents sites de la FDSE de Limoges.

Analyse

Finalité de la formation

Les objectifs de la formation sont très clairement définis en mettant l'accent tant sur les connaissances que sur la maîtrise des compétences professionnelles nécessaires pour occuper les emplois à responsabilité visés dans les institutions publiques. Les connaissances et compétences à acquérir sont communiquées et explicitées. L'ensemble des unités d'enseignement ont été transcrites en compétences dans la perspective de débouchés professionnels.

Il n'existe pas encore de supplément au diplôme mais l'ensemble de ces objectifs est en cohérence avec la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) de la mention.

Les débouchés sont ceux de la fonction publique d'État comme de la fonction publique territoriale, mais visent aussi la possibilité d'intégrer des acteurs hors administration, à l'instar des organisations non gouvernementales (ONG).

Positionnement dans l'environnement

Le positionnement de la formation a été analysé très finement et avec beaucoup de détails sur un plan aussi bien national que local. L'équipe pédagogique a fait des efforts pour différencier cette mention, avec notamment le parcours *MTI* qui s'est finalement spécialisé en intercommunalité.

Les relations avec les professionnels de la fonction publique et les administrations territoriales et nationales sont nombreuses, notamment avec des collectivités territoriales et intercommunalités, même si elles n'ont pas donné lieu à la signature de conventions.

Des liens existent avec l'Université de Louvain-la-Neuve (Belgique). La mobilité internationale concerne surtout la venue d'étudiants étrangers, pour des effectifs reçus qui restent limités. Certains étudiants effectuent toutefois leur stage à l'étranger.

La mention s'appuie sur la recherche, par le biais classique de la participation des enseignants-chercheurs aux travaux de l'Observatoire des mutations institutionnelles et juridiques (OMIJ). Les étudiants ont la possibilité d'effectuer un stage d'initiation à la recherche au sein de cette équipe.

Organisation pédagogique de la formation

La formation est adaptée aux différents projets professionnels et aux différents profils des étudiants. Elle est ouverte à la validation des acquis de l'expérience (VAE, dont une en 2018-2019) et à la validation des acquis professionnels (VAP). Elle est par ailleurs ouverte à l'alternance (quatre étudiants en M1 et deux en M2) par le biais de l'apprentissage. Un calendrier spécifique a été adopté afin de permettre cette alternance. On peut toutefois se demander comment un tel calendrier a pu être appliqué à un aussi petit nombre d'étudiants.

Les modalités pédagogiques sont classiques, marquées par une spécialisation progressive, complétées par des travaux en petits groupes chargés de montages de projet, notamment par le moyen de participations à la clinique juridique mise en place au sein de la faculté. Par ailleurs, de nombreux cours sont mutualisés entre les deux parcours (108 heures de cours magistraux).

Les stages sont obligatoires en M1 (6 semaines) et en M2 (12 semaines minimum) et préparent utilement les étudiants à leur insertion professionnelle.

Le numérique occupe une place considérée comme modeste, concentrée sur la présence d'un espace numérique de travail. Il faut toutefois noter que sont expérimentés depuis quatre ans des modules d'actualité dans plusieurs matières juridiques (droit des collectivités territoriales, droit administratif, droit de la fonction publique) afin de développer la formation tout au long de la vie. L'enseignement à distance, organisé sous contrainte sanitaire, commence à être mis en place mais n'existait pas jusqu'à présent.

La sensibilisation des étudiants à l'intégrité scientifique et à l'éthique est réalisée pendant les cours d'initiation à la recherche. La déontologie professionnelle est enseignée pendant les préparations aux stages.

L'anglais est enseigné aussi bien en M1 qu'en M2 et donne lieu à une certification.

Pilotage de la formation

L'équipe pédagogique comprend principalement des enseignants-chercheurs et des intervenants professionnels. Les informations données quant à sa composition sont très précises et détaillées. Elle est équilibrée, avec notamment 6 professeurs, 7 maîtres de conférences et 10 professionnels extérieurs et non des formateurs professionnels. Ces derniers, impliqués dans la formation, proposent des stages aux étudiants. La présentation des rôles et responsabilités des membres de l'équipe pédagogique est complète.

Le conseil de perfectionnement comprend non seulement des représentants des étudiants (l'ensemble des effectifs, limités, étant conviés à y participer) mais a été aussi élargi au directeur d'études du parcours *Métiers de l'administration* de l'IPAG (étant donné que c'est une possible voie d'entrée en M2), conformément aux recommandations de la précédente évaluation.

Les modalités de contrôle des connaissances sont explicites et en accord avec les attendus de la formation.

Dispositif d'assurance qualité

Les flux d'étudiants, l'attractivité de la formation, les taux de réussite et les taux d'insertion professionnelle sont communiqués et analysés. Les effectifs du master *Administration publique* sont globalement stables : 74 inscrits en 2017-2018 et 84 en 2018-2019. La répartition entre les parcours et entre les années (avec plus d'étudiants en M1 qu'en M2) est équilibrée, même si les effectifs du M2 *DPA* sont légèrement plus élevés. Ils ne sont en tout cas jamais inférieurs à 10. La formation assure le suivi des diplômés grâce au service dédié mis en place par l'université, mais également les enquêtes d'insertion effectuées chaque année par la responsable de la formation.

Le processus d'évaluation interne de la formation se matérialise par la remise d'un questionnaire en fin d'année portant de façon non systématique sur les enseignements.

Un conseil de perfectionnement se réunit une fois par an au cours du deuxième semestre et travaille de manière satisfaisante, en permettant d'identifier, d'analyser et d'apporter des réponses aux problèmes rencontrés dans le fonctionnement de la formation.

Résultats constatés

Les taux de réussite sont élevés sans être exceptionnels. Ils sont plus bas en M1 (77 % en 2018, 69 % en 2019), sachant que les diplômés sont passés de 22 en 2018 à 34 en 2019 et que les abandons en cours d'année sont relativement élevés (32 % en 2018, 51 % en 2019). Ils sont meilleurs en M2 (81 % en 2018, 87 % en 2019). Un certain nombre d'étudiants redoublent.

Le suivi des étudiants est mené de façon très fine et analysé en détail.

Le taux d'insertion professionnelle est correct (en 2018, sur 22 diplômés, 14 sont en emploi et en 2019, sur 34 diplômés, 20 sont insérés sur le marché) notamment dès la sortie d'études par voie contractuelle. Le type d'emploi occupé correspond aux attentes puisqu'une partie des diplômés est recrutée en passant un concours de la fonction publique de catégorie A. La poursuite d'études en doctorat reste marginale (un cas en 2019).

Conclusion

Principaux points forts :

- Une bonne lisibilité des parcours.
- Une approche par compétences.
- L'ouverture à l'apprentissage.
- Deux stages obligatoires, l'un en M1 et l'autre en M2.
- Une bonne insertion professionnelle.
- Des outils pédagogiques innovants dans une optique professionnelle avec notamment la clinique juridique.

Principaux points faibles :

- Un usage du numérique qui peut être développé.
- Un faible développement des mobilités des étudiants et des enseignants-chercheurs.
- Une absence de supplément au diplôme.

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Administration publique* de l'Université de Limoges est une formation attractive, bien conçue et pilotée de façon très professionnelle. Les étudiants diplômés bénéficient d'une bonne insertion professionnelle. La réactivité et l'adaptabilité de la formation aux différentes évolutions nécessaires est à souligner.

Cette formation peut faire l'objet d'améliorations à la marge, telles que celles identifiées par le porteur du projet, comme le développement du numérique afin de permettre un apprentissage à distance ou encore le développement de la formation tout au long de la vie.

MASTER COMPTABILITÉ, CONTRÔLE, AUDIT

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Comptabilité, contrôle, audit* (CCA) prépare aux métiers de l'expertise comptable et du commissariat aux comptes. Il ouvre droit à la dispense de cinq unités d'enseignement (UE) sur sept du Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG) et est reconnu par la commission consultative pour la formation professionnelle de l'Ordre des experts-comptables.

Ce diplôme est accessible aux étudiants titulaires d'un diplôme de niveau licence dans le domaine de la gestion : licence *Gestion*, licence *Économie et gestion*, licence CCA, Diplôme de comptabilité et de gestion (DCG), diplôme d'écoles de commerce.

Cette formation, dispensée à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) École universitaire de management de Limoges, est délivrée en formation initiale classique et en formation par alternance.

Analyse

Finalité de la formation

La formation a pour objectif de former des spécialistes de haut niveau des mécanismes comptables et financiers de l'entreprise, pouvant accéder à des fonctions de cadre supérieur, et de préparer au DSCG, passage obligé pour accéder aux professions d'expert-comptable et de commissaires aux comptes. Le master CCA est le seul diplôme universitaire offrant la dispense de cinq UE sur sept du DSCG.

Le contenu de cette formation est adapté à cet objectif. Le programme de la formation est conçu pour permettre aux étudiants de suivre plus de 80 % du volume horaire du DSCG conseillé par le *Bulletin officiel*, conformément aux engagements du réseau France master CCA, dont le master CCA Limoges est membre.

Les stages réalisés par les étudiants en formation initiale classique ont lieu sur des périodes différentes en première (M1) et en deuxième année de master (M2), en concertation avec la profession afin d'offrir l'opportunité de missions variées (pendant la période fiscale en M1 et pendant la période d'audit en M2). L'un des deux stages doit obligatoirement être réalisé en cabinet d'expertise comptable. Il n'est pas fourni de supplément au diplôme précisant les connaissances et compétences acquises et la cohérence avec la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

Positionnement dans l'environnement

Le master CCA fait partie des 40 masters CCA proposés par les universités françaises au niveau national. Ces formations sont regroupées au sein du réseau France master CCA. Au niveau régional, le master CCA est le seul master de l'Université de Limoges préparant l'insertion professionnelle dans les métiers du chiffre. Il s'inscrit dans la continuité d'un cursus débutant par une licence *Économie et gestion* (avec un parcours CCA dédié au sein de la troisième année), ou encore un Diplôme universitaire de technologie (DUT, issu du département Gestion des entreprises et des administrations de l'Institut universitaire de technologie (IUT) du Limousin). Il est éventuellement prolongé par la troisième année susmentionnée, se poursuivant donc le cas échéant par le master CCA. Le master s'inscrit aussi dans la continuité pédagogique du Diplôme d'université (DU) préparant au DCG en apprentissage de l'IUT du Limousin, ainsi que d'autres DCG (par exemple celui du lycée Suzanne Valadon), créant ainsi une véritable filière de formation à l'expertise comptable au sein de l'Université de Limoges.

Au niveau local, ce diplôme est complémentaire de l'offre de formation du lycée Suzanne Valadon, qui propose une classe préparatoire au DSCG, en alternance uniquement et sur un rythme très différent de celui de l'IAE.

Au niveau régional et national, le master CCA de l'IAE de Limoges s'insère parfaitement dans la cartographie des masters CCA en France, en offrant une formation de haut niveau complémentaire des masters CCA des IAE de Bordeaux, de Poitiers ou de Clermont-Ferrand.

Le rythme de l'alternance (hors périodes fiscale et d'audit) est de deux semaines / deux semaines, permettant de se différencier fortement de l'offre du lycée Suzanne Valadon (deux jours / trois jours). Il n'y a pas non plus de pleine concurrence avec le master CCA de proximité de Clermont-Ferrand du fait des besoins exprimés par les ordres régionaux différents de celui de la Nouvelle-Aquitaine.

Des relations et conventions existent entre cette formation et le milieu socio-économique pour favoriser l'insertion professionnelle des diplômés : réseau France master CCA, collaboration avec le Conseil régional de l'ordre des experts-comptables (CROEC) et la Compagnie régionale des commissaires aux comptes (CRCC), participation des professionnels des métiers du chiffre à la formation. Une convention est signée depuis 2012 avec le CROEC et la CRCC.

Le master CCA s'appuie sur le Centre de recherches sur l'entreprise, les organisations et le patrimoine (CREOP).

Le master est peu ouvert à l'international du fait même de la typologie de cette formation. La fiche signalétique de la formation précise la non ouverture de cette formation aux étudiants internationaux. Toutefois, une convention signée avec l'École nationale de commerce et de gestion (ENCG) d'El Jadida de l'Université Chouaïb Doukkali, au Maroc, permet l'accueil d'un à trois étudiants chaque année dans la formation.

Organisation pédagogique de la formation

Le master CCA de l'IAE de Limoges se déroule sur quatre semestres selon un principe de montée progressive en connaissances et compétences sur les différentes UE du DSCG, programme officiel sur lequel est donc construit le master CCA de l'IAE de Limoges. La formation comprend 20 % de cours mutualisés en première année (M1) et 50 % en deuxième année (M2)). Elle comprend un total de 1 040 heures sur deux ans (1 067 dans la maquette) et deux stages de 12 semaines en M1 et M2. Quelques étudiants de formation continue sont accueillis au sein du master (trois pour la promotion 2018-2020). Le master CCA de Limoges est proposé sous le régime de l'alternance (apprentissage). Il est complémentaire des master CCA de Bordeaux, de Poitiers et de Pau au sein de la Région Nouvelle-Aquitaine.

Les étudiants suivent dès le M1 des enseignements relatifs aux sept UE du DSCG, avec pour objectif de leur permettre d'acquérir les bases relatives à chaque pôle de connaissances et compétences (Droit, Finance, Contrôle de gestion, Comptabilité et audit, Système d'information, Anglais des affaires et Relations professionnelles). Le M2 est dédié à des séquences d'approfondissement de ces mêmes pôles. L'objectif est de permettre à chaque étudiant de ne plus raisonner en silos mais de façon transversale. Le M2 se termine fin juin (calendrier visant à permettre les deux sessions d'examen avant l'échéance d'inscription au DSCG mi-juillet) avec deux dispositifs :

- une période dite de « Tests DSCG » dont l'objectif est de proposer une semaine de révision intensive sur les deux UE pour lesquelles le master CCA n'offre pas de dispense des UE 1 et 4, respectivement Techniques comptables et Environnement juridique ;
- les soutenances de mémoire de recherche en M2 devant un jury composé de deux enseignants (dont au moins un enseignant-chercheur) membres de l'équipe pédagogique ainsi qu'un représentant de l'entreprise (généralement le tuteur professionnel, qui est invité) dans laquelle le stagiaire ou l'alternant a effectué sa période de professionnalisation.

Compte tenu des compétences acquises en entreprise, les alternants suivent un programme adapté consistant à réduire le volume horaire de certaines interventions ou à supprimer certaines interventions de la maquette.

Un mémoire de fin d'études est demandé à tous les étudiants, conformément aux attentes de l'UE 7 du DSCG, les conduisant à développer une enquête ou une méthodologie de recherche pour exprimer des préconisations par rapport à un problème ou un sujet organisationnel en lien avec la structure d'accueil et les missions réalisées. On peut regretter ici qu'il n'y ait pas davantage de dispositifs d'initiation à la recherche.

Les contenus pédagogiques du M1 et du M2 sont très clairement présentés dans la maquette et respectent les programmes officiels du DSCG. Les plans de cours ne sont en revanche pas détaillés. L'équipe pédagogique est présentée et le statut des différents intervenants est mentionné. Les enseignements en partie assurés par des professionnels apportent une dimension pratique aux contenus. La part assurée par les enseignants-chercheurs représente 40 %, comme celle des professionnels (37,5 %).

Le dossier d'autoévaluation mentionne une insuffisance des enseignements en anglais (un seul cours : *Anglais des affaires*). De même, la nécessité d'accorder davantage de place au numérique est également reconnue. Une réflexion est en cours dans un contexte d'environnement professionnel en pleine mutation sur ce point.

La formation est présentée comme tubulaire. L'accès s'effectuant en M1 CCA, il y a peu de possibilité d'intégration d'étudiants en M2 de profils non M1 CCA compte tenu de la spécificité du programme qui est adossé au DSCG et étalé sur les deux années du master.

Le contrôle des connaissances présente clairement la durée et la nature des épreuves, mais ne précise pas les coefficients entre les UE.

Pilotage de la formation

Le pilotage de la formation, classique, est clairement présenté dans le dossier d'autoévaluation. Il est organisé selon les modalités suivantes : un responsable pédagogique (RP) pour le M1 et le M2 en formation initiale classique, un RP pour le M1 en alternance et un autre RP pour le M2 en alternance. Les trois responsables de formation coordonnent une équipe pédagogique, un secrétariat pédagogique et le conseil de perfectionnement.

Les rythmes de rencontres des responsables de formation et d'organisation des réunions pédagogiques ne sont pas précisés mais le dossier évoque des réunions régulières et une mitoyenneté des deux bureaux des trois responsables de formation. Le dossier d'autoévaluation présente les modalités de fonctionnement du conseil de perfectionnement qui réunit les trois responsables de la formation, quatre représentants des étudiants, des professionnels représentant le CROEC, la CRCC et le monde des entreprises, un membre de la direction de l'IAE de Limoges et un représentant étudiant de la licence CCA. Il faut saluer la présence de ce dernier représentant qui permet de faciliter la continuité entre la licence et le master.

Le compte-rendu de ce conseil de perfectionnement est systématiquement envoyé à la Commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU). Un exemple de compte-rendu est fourni en annexe au dossier.

L'IAE de Limoges n'a pas mis en place d'évaluation collective et formelle des enseignements. Ce point est en cours de réflexion et mérite d'être développé. Toutefois, l'annexe au dossier d'autoévaluation précise qu'à l'issue de chaque semestre, le responsable pédagogique se rapproche des délégués (représentants élus démocratiquement et annuellement pour chaque année (soit un nombre de quatre : un dans la filière classique et un dans la filière en alternance, aussi bien en M1 qu'en M2) pour identifier les problèmes rencontrés par l'ensemble des étudiants. Ces points sont alors discutés entre responsables pédagogiques lors d'une réunion dédiée.

Dispositif d'assurance qualité

Le dossier d'autoévaluation présente une matrice Forces, faiblesses, menaces, opportunités (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats - SWOT*) du master CCA permettant un visuel clair et synthétique des points forts et des carences du diplôme, sans pour autant formuler des actions possibles d'amélioration.

Le taux de réussite est intégré au cahier des charges de l'audit Qualicert. Peu d'éléments relatifs à l'audit qualité sont fournis dans le dossier. Il n'y a pas de suivi effectif des statistiques mentionné dans le dispositif d'assurance qualité avant 2017-2018. Le tableau de bord annuel des flux d'étudiants annexé au dossier ne mentionne aucune donnée avant 2017-2018.

Résultats constatés

Le dossier d'autoévaluation présente un taux d'admission de 11 % pour l'entrée en M1. Les prérequis ont conduit les responsables de la formation à ne pas ouvrir le master à la procédure Campus France. Le dossier mentionne également les difficultés rencontrées pour une entrée directe en M2 CCA compte tenu du cahier des charges de la formation et de son caractère mono-parcours à l'échelle nationale (93 % des étudiants en M2 viennent de l'IAE de Limoges et de la Haute-Vienne).

La capacité d'accueil est fixée à 45 étudiants et est présentée comme supérieure à la moyenne nationale en raison du potentiel économique du territoire limousin. Cette capacité est pleinement utilisée. Il convient de s'interroger sur la possibilité de l'augmenter, les besoins de la profession étant présentés comme importants et devant permettre l'insertion professionnelle d'un plus grand nombre de diplômés.

Le taux d'insertion professionnelle de la formation est de 100 % à 30 mois, en cohérence avec les importants besoins de la profession. 50 % des diplômés sont en activité en cabinet d'expertise comptable, d'audit et de conseil. 50 % des diplômés occupent des emplois en contrôle de gestion, cadres comptables et directeurs administratifs et financiers.

Conclusion

Principaux points forts :

- Une insertion professionnelle satisfaisante à l'issue du diplôme (à 30 mois).
- Une bonne attractivité de la formation.
- Un diplôme dispensé en formation initiale classique et en alternance.
- Un adossement au réseau national des masters CCA (France master CCA) et aux organisations professionnelles (CROEC et CRCC).

Principaux points faibles :

- Une absence d'évaluation systématique des enseignements.
- Une insuffisance de la part du numérique dans les enseignements.
- Une insuffisance de la part de l'anglais dans les enseignements avec un seul cours d'Anglais des affaires.

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master CCA de l'IAE de l'Université de Limoges est une formation adaptée aux besoins professionnels et favorise l'insertion professionnelle des étudiants. Le taux d'insertion professionnelle est satisfaisant. Une réflexion est à mener sur une possible augmentation des capacités d'accueil.

La formation est le fruit d'une bonne collaboration entre enseignants-chercheurs, CROEC, CRCC et professionnels. Elle veille au respect des modalités du cahier des charges du réseau France master CCA.

La capacité d'accueil semble pouvoir être plus importante, notamment en alternance.

La réflexion en cours sur l'évaluation des enseignements doit être menée à son terme. Celle sur la part du numérique dans la formation doit être poursuivie.

Le volume horaire assuré par des enseignants-chercheurs est présenté comme insuffisant, mais ce point est à nuancer au vu des éléments du dossier présentant la répartition des volumes horaires entre permanents et vacataires.

MASTER DROIT DE L'ENTREPRISE

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Droit de l'entreprise* est une formation en deux années ayant pour finalité de préparer les étudiants aux problématiques juridiques liées à l'entreprise.

Cette formation comporte deux parcours en première année (M1) : *Droit et administration des organisations* (DAO) et *Droit de l'entreprise et des patrimoines professionnels* (DEPP). Elle en comporte trois en deuxième année (M2) : *DEPP*, *Droit et économie du sport* (DES) et *Droit et administration des organisations partenariales et/ou associatives* (DAOPA), ces deux derniers prolongeant le parcours DAO de M1.

Les enseignements sont dispensés sous forme de cours et de séminaires au sein du campus de l'Université de Limoges sur deux sites distincts (Forum et Turgot). Une partie des enseignements en M2 *DES* est délocalisée au sein d'institutions sportives nationales ou internationales et de clubs sportifs. Une délocalisation en région (Bordeaux, Niort, Poitiers) est assurée aussi pour le M2 *DAOPA*. Le master est accessible en formation continue et en formation initiale. Le parcours *DES* est ouvert à l'alternance.

Analyse

Finalité de la formation

La finalité de la formation est clairement exprimée, les enseignements dispensés ayant pour but de permettre aux étudiants d'acquérir une vision globale de l'entreprise et de son environnement. Le dossier d'autoévaluation indique à ce sujet que la logique du master est de raisonner en termes de compétences et de métiers et non en termes de disciplines. Il n'est pas indiqué si cette approche s'est traduite concrètement dans la maquette.

Les débouchés professionnels sont très divers et en parfaite adéquation avec cet objectif (avocat d'affaires, juriste d'entreprise, etc.). On ne trouve pas de supplément au diplôme ni de fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

Positionnement dans l'environnement

Il est délicat d'apprécier le positionnement de la formation dans l'espace local, régional et national faute d'éléments suffisants à ce sujet.

Les liens avec la recherche sont relativement développés : le parcours *DAO* entretient des liens étroits avec l'Observatoire des mutations institutionnelles et juridiques (OMIJ), tandis que le parcours *DES* est adossé au Centre de droit et d'économie du sport (CDES). Il est indiqué que les étudiants bénéficient des résultats des recherches menées par les équipes de l'OMIJ et du CDES, notamment à travers les enseignements dispensés.

L'adossement à l'environnement socio-économique est bon, la formation ayant des partenariats avec de nombreuses institutions et entreprises et autres réseaux professionnels, notamment dans le secteur du sport. Le dossier n'indique pas si ces partenariats sont formalisés.

La coopération internationale est particulièrement développée, grâce à de nombreux partenariats spécifiques avec des universités européennes et américaines, au-delà des partenariats Erasmus, ainsi qu'en raison des liens entretenus avec des institutions internationales (Comité international olympique, fédérations sportives internationales). Des dispositifs favorisant la mobilité des étudiants sont mis en œuvre, y compris dans leur dimension d'accompagnement social (personnel administratif dédié, commission « mobilité », informations des étudiants sur la mobilité internationale).

Organisation pédagogique de la formation

La lisibilité de l'organisation pédagogique n'est pas toujours très nette. Le dossier commence par présenter une organisation de la mention en trois parcours (*DEPP*, *DES* et *DAOPA*) mais il annonce plus loin que cette mention est structurée en deux parcours : un parcours *DAO* et un parcours *DEPP*. Il s'avère que le parcours *DAO* est propre au M1 et qu'il se divise en M2 entre *DES* et *DAOPA*, deux intitulés propres au M2. Le parcours *DEPP* est quant à lui tubulaire, avec le même intitulé en M1 et en M2.

La formation est ouverte aux étudiants titulaires d'une licence. Elle est notamment accessible via la validation des acquis de l'expérience (VAE).

La professionnalisation est à l'honneur, tout particulièrement dans le parcours de M2 *DES*, la formation étant ouverte en alternance (contrairement au parcours *DEPP*, mais c'est en projet, tandis que l'alternance n'est pas évoquée pour le M2 *DAOPA*). Les étudiants ont en outre la possibilité et parfois même l'obligation de réaliser des stages (en M1 *DAO*, par exemple, le stage est obligatoire ; en M1 *DEPP*, il est optionnel et non évalué ; en M2 *DAOPA* et *DEPP*, il est obligatoire ; en M2 *DES*, les étudiants sont principalement en alternance).

Les liens avec la recherche existent du fait de l'intervention de nombreux enseignants-chercheurs et de l'initiation des étudiants à la recherche, notamment avec la possibilité de réaliser un mémoire.

La place du numérique se réduit à la présence d'un environnement numérique de travail, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication étant laissée à la libre appréciation de chaque enseignant.

La dimension internationale est relativement satisfaisante pour le M2 *DES*, mais mériterait d'être améliorée pour le M2 *DAOPA*. Des cours d'anglais sont dispensés aux étudiants, tant en M1 qu'en M2. En outre, des mises en situation d'entretiens en anglais sont organisées, et le certificat de Compétences en langues de l'enseignement supérieur (CLES) de niveau 2 peut être obtenu. Le *Test of English for International Communication* (TOEIC) est aussi proposé. Enfin, la formation bénéficie d'accords Erasmus avec de nombreuses universités européennes, et des partenariats avec des universités américaines. De même, des séminaires à l'étranger sont organisés.

Pilotage de la formation

L'équipe pédagogique est composée principalement d'enseignants-chercheurs et de praticiens (à proportion égale), et de quelques enseignants du second degré (anglais comptabilité).

Il existe un conseil de perfectionnement (désigné sous le nom de comité), composé de l'ensemble des intervenants, du directeur de l'unité de formation et de recherche ou de son représentant, des représentants professionnels et des représentants étudiants. Ce conseil se réunit une fois par an pour discuter du contenu et des pratiques pédagogiques, ainsi que pour faire le point sur les éventuels dysfonctionnements. Il est indiqué en annexes que le conseil de perfectionnement a permis de faire des propositions pour l'amélioration et l'évolution de l'offre de formation, notamment une meilleure coordination entre les enseignements entre les semestres, la modification des maquettes, etc.

Le dossier d'autoévaluation ne permet pas de considérer que l'évaluation des enseignements soit une réalité. Les modalités d'évaluation des connaissances et des compétences ne sont pas clairement explicitées. Les dispositifs d'aide à la réussite sont inexistant si l'on s'en tient à l'information fournie dans le dossier.

Dispositif d'assurance qualité

L'Université de Limoges a créé un service dédié au suivi des étudiants diplômés, qui réalise annuellement des enquêtes d'insertion professionnelle. Mais le taux de réponse ne paraît pas satisfaisant et les responsables pédagogiques des parcours de M2 ont décidé d'effectuer eux-mêmes et directement le suivi de l'insertion des diplômés (les réponses obtenues montrant un taux de satisfaction de l'ordre de 85 %).

L'université de Limoges a également mis en place un système de questionnement des étudiants sur leur ressenti, leur satisfaction sur les conditions d'accueil, de l'organisation de la formation, du stage et de l'équipe pédagogique.

Résultats constatés

La formation semble relativement attractive, même si elle souffre manifestement d'un certain nombre d'abandons en M1. Les taux de pression ne sont pas indiqués, mais le taux de remplissage est de 100 % chaque année. Les effectifs sont relativement stables (133 étudiants inscrits en 2017/2018 et 128 en 2018/2019). On peut

toutefois observer une baisse significative en M1 *DEPP* (55 inscrits en 2017/2018 contre 36 en 2018/2019). Mais il est précisé à ce sujet que l'année 2017/2018 est une anomalie, dans la mesure où il s'agit de la première année de la mise en place des nouvelles mentions de master.

Les taux de réussite sont relativement satisfaisants en M2, mais sont insuffisants en M1 (pourcentage de réussite de 72 %). Il est indiqué à cet égard que cette situation s'explique par le fait que la sélection s'effectue uniquement au niveau de l'entrée en M2. Certains étudiants s'inscrivant en M1 sans avoir toujours un projet professionnel bien établi ou un niveau suffisant abandonnent leur formation en cours de cycle.

L'insertion professionnelle est indiquée, sans autres précisions, comme globalement satisfaisante grâce aux partenariats avec le monde socio-professionnel et à l'alternance (tout particulièrement en M2 *DES*). La poursuite des études est possible avec la réalisation d'un doctorat, mais les parcours du master étant prioritairement à vocation professionnelle, ces cas demeurent limités (pour l'année 2018/2019, un seul étudiant a entamé une thèse).

Conclusion

Principaux points forts :

- Une bonne attractivité de la formation.
- De nombreux partenariats avec le monde socio-professionnel.
- Un positionnement international de la formation pour le M2 *DES*.

Principaux points faibles :

- Une faible lisibilité de l'organisation pédagogique.
- Un pilotage de la formation et une évaluation des enseignements perfectibles.
- Une faible place du numérique dans la formation.

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Droit de l'entreprise* de l'Université de Limoges est une formation relativement attractive, qui bénéficie de nombreux partenariats avec le monde socio-professionnel. L'autoévaluation est d'assez bonne qualité, avec une identification de points forts et points faibles. En revanche, la lisibilité de la formation pourrait être améliorée, tout comme la place du numérique. Enfin, le pilotage de la formation pourrait être amélioré, de même que l'évaluation des enseignements.

MASTER DROIT DE L'ENVIRONNEMENT ET DE L'URBANISME

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Droit de l'environnement et de l'urbanisme (DEU)* préparé au sein de la Faculté de droit et de sciences économiques de l'Université de Limoges vise à former des juristes spécialisés en droit de l'environnement, pouvant exercer leur activité dans les secteurs privé et public. La formation est organisée sur deux années. Elle est généraliste en première année (M1) et comporte deux parcours en seconde année (M2) : l'un, *Droit de l'environnement, de l'aménagement et de l'urbanisme (DEAU)*, est assuré en présentiel alors que l'autre, *Droit international et comparé de l'environnement (DICE)*, est assuré en distanciel.

Le master est aussi proposé dans le cadre d'une co-diplomation avec l'Université du Littoral de Santa Fe, en Argentine.

La formation est accessible tant en formation initiale qu'en formation continue ou encore par une validation des acquis de l'expérience (VAE).

Analyse

Finalité de la formation

Les objectifs de la formation sont clairement exposés. Les débouchés professionnels sont précisément décrits et correspondent bien aux intitulés de la mention et des parcours de M2. Le parcours *DICE* ne comporte pas de stage obligatoire, ce qui peut être regrettable même s'il faut noter que l'essentiel du public qui suit la formation relève de la formation continue.

La cohérence entre les enseignements et les objectifs de la formation est certaine. Cependant, le droit comparé, élément annoncé du parcours *DICE*, n'est pas réellement mis en œuvre. Il y a bien des enseignements de droit étranger mais cela ne correspond pas à la logique du droit comparé. C'est une juxtaposition de droits étrangers.

La fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est présente et comporte des informations claires. Le supplément au diplôme n'est pas fourni.

Positionnement dans l'environnement

L'adossement à la recherche est certain avec la présence du Centre de recherches interdisciplinaires en droit de l'environnement, de l'aménagement et de l'urbanisme (CRIDEAU), qui est intégré au sein de l'Observatoire des mutations institutionnelles et juridiques (OMIJ, équipe d'accueil 3177). Les étudiants bénéficient de cet adossement tant avec l'accompagnement de l'équipe pédagogique que par leur participation aux activités de recherche du laboratoire. Cependant, la question de la formation par la recherche n'apparaît réellement dans la maquette de formation qu'en M2 (méthodologie de la recherche et mémoire de recherche dans l'unité d'enseignement (UE) Recherche du parcours *DEAU*). Il faut quand même noter la poursuite en doctorat d'un étudiant par an, issu du parcours *DEAU*.

L'adossement au monde socio-économique est réel, notamment avec la présence de professionnels qui sera d'ailleurs renforcée à la suite de la demande des étudiants. La possibilité d'un stage de six semaines en M1 est un point à remarquer. Le stage en M2 est obligatoire pour le parcours *DEAU*. Les partenariats avec le monde socio-économique ne sont pas précisés.

Le positionnement de la formation dans son environnement national, local et au sein de l'établissement est clairement présenté. Sur le plan international, est mentionné le partenariat avec l'Université de Santa Fe, pour la co-diplomation dans le cadre du parcours *DEAU* et avec l'Agence universitaire de la francophonie (AUF) pour le parcours *DICE* ainsi qu'avec l'organisation non gouvernementale (ONG) Centre international de droit comparé de l'environnement (CIDCE). Cependant, le dossier d'autoévaluation fournit peu d'explications sur

l'étendue des liens avec ces structures et cela s'avère trop limité pour une formation qui souhaite avoir un volet international développé. Les étudiants sont accompagnés sur le volet linguistique pendant leur formation et passent le certificat de Compétences en langues de l'enseignement supérieur (CLES), avec des taux de réussite de 37 % au niveau B2 et de 42 % en B1.

Organisation pédagogique de la formation

Les deux parcours de M2 accueillent des publics différents. Le parcours *DEAU* vise le public de formation initiale et peu de formation continue (deux à trois par an et une VAE). Le parcours *DICE* est tourné vers les stagiaires de formation continue.

Le dossier d'autoévaluation laisse parfois penser que le parcours *DICE* est un peu déconnecté de la mention *DEU*, comme lorsqu'il est précisé que l'accès est possible en M2 alors que le parcours *DEAU* est accessible en M1. Sur ce point, le dossier manque de clarté. Il est dommage de ne pas disposer des mêmes informations pour les deux parcours (seules les modalités de contrôle des connaissances et compétences du parcours *DEAU* sont fournies).

La diversité des documents qui présentent les UE de la formation ne simplifie pas la bonne compréhension de la construction des deux parcours sur les deux années. Par ailleurs, la présence d'une UE optionnelle (bonus) est étonnante puisqu'elle ne permet pas aux étudiants d'obtenir de crédits européens. Il n'existe pas de tronc commun entre les deux parcours.

L'approche par compétences est difficilement évaluable puisque la maquette de la formation n'a pas été organisée en ce sens. Il est seulement indiqué que la fiche RNCP sert de base à cette approche au sein de la formation. Celle-ci aurait gagné en lisibilité en s'attachant à travailler par blocs de compétences.

S'agissant des modalités pédagogiques, il faut quand même noter un développement de la pédagogie par mise en situation (plaidoirie et clinique juridique). Les enseignants sont accompagnés pour faire évoluer leurs pratiques pédagogiques, notamment dans le cadre du distanciel, mais cela apparaît encore comme venant de se mettre en place. Les outils numériques restent limités mais deux plateformes pédagogiques sont citées : Moodle et la plateforme de formation à distance appelée P@D ENVIDROIT, dédiée au parcours *DICE*. Le recours aux cours de l'Université numérique juridique francophone (UNJF) est intéressant, même si cela semble lié au fait que les enseignants de l'équipe pédagogique de la formation soient auteurs de certains cours.

Pour le parcours *DEAU*, il est un peu étonnant qu'il n'y ait pas de volonté de développer l'alternance, et notamment l'apprentissage. Cela aurait pu être intéressant dans ce domaine au regard de la nature des employeurs potentiels des diplômés.

Pilotage de la formation

Il existe un réel pilotage, comme le montre la présence de procès-verbaux de conseil de perfectionnement. Mais, en fait, il existe plusieurs conseils de perfectionnement (par parcours et par année de formation). Ils ont réellement un impact sur la formation puisque des évolutions sont liées à leurs décisions. Il est dommage qu'il en existe plusieurs. L'équipe pédagogique est clairement présentée. Elle combine de manière pertinente des enseignants académiques et des professionnels extérieurs. Il est regrettable que les liens avec le monde socio-économique n'aient pas été renforcés.

L'évaluation des enseignements est effectuée lors des conseils de perfectionnement par les étudiants. Le conseil de perfectionnement pour le M2 *DICE* ne comprend pas de professionnels. Les étudiants notent une certaine difficulté quant à la lisibilité de la maquette. Ils relèvent l'intérêt d'enseignements à distance au sein de ce parcours et effectuent des propositions.

Les modalités de contrôle continu des connaissances fournies pour le parcours *DEAU* sont succinctes et se résument pour l'essentiel à des évaluations par contrôle continu des connaissances sans autre précision.

Dispositif d'assurance qualité

L'autoévaluation est très satisfaisante. Les points forts et points faibles sont clairement exposés. Le dossier ne montre pas de structure en charge de suivre l'insertion professionnelle des diplômés. Ceci est regrettable car il en résulte une absence de suivi du devenir des diplômés.

Très peu d'éléments sont fournis sur le suivi des flux d'étudiants. Est à noter le pourcentage important (40 % en 2018-2019) de non-intégration immédiate du M2 après le M1. Malheureusement aucune explication n'est donnée sur ce point.

Résultats constatés

Les effectifs sont connus mais ils ne sont indiqués que très succinctement, tant pour le global que pour les mobilités (cinq à huit étudiants par an en mobilité entrante) ou le type d'inscription (formation initiale, formation continue). Ils sont assez stables en M1 et M2, comme la réussite des étudiants. Le taux de pression n'est pas fourni, ni en M1 (mais il n'y avait pas encore de sélection), ni en M2 alors que l'entrée est sélective.

Les données sur les résultats ne sont pas très nombreuses ni vraiment expliquées. Ainsi, les taux de réussite en M1 sont de 78 % ou 83 % sans explications sur les raisons des échecs, et en M2 le taux de réussite atteint tout juste 68,5 % en 2018-2019 sans explications non plus. Un taux important de départ après le M1 est à noter mais aucune indication ou explication n'est donnée.

Les données de l'insertion professionnelle ne sont pas fournies.

Conclusion

Principaux points forts :

- Un parcours *DICE* entièrement à distance.
- Un dispositif de mise en situation (plaidoirie, clinique juridique).
- La possibilité d'une certification en langues.

Principaux points faibles :

- La faiblesse du droit comparé au sein de la formation, surtout en *DICE*.
- Un manque de coordination des parcours en M2.
- Une absence d'informations précises sur l'insertion professionnelle des diplômés.

Analyse des perspectives et recommandations :

Une bonne autoévaluation montre objectivement la plupart des points forts et faibles de cette mention de master. Cependant, certains points mériteraient une prise en compte. Il pourrait être intéressant de développer le parcours *DEAU* en alternance, notamment en apprentissage. Il conviendrait de renforcer le réel droit comparé dans une mention comportant cet enjeu dans son intitulé (*DICE*). Il conviendrait également de mieux construire ou présenter une mention homogène.

MASTER DROIT DU PATRIMOINE

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Droit du patrimoine* comporte un seul parcours : *Droit du patrimoine et de la gestion des conflits familiaux*. Il présente une approche, unique en France, du patrimoine orientée vers l'impact des conflits familiaux sur le devenir du patrimoine privé ou professionnel. Il propose une vision transdisciplinaire de l'entreprise, des organisations et du patrimoine avec, outre des enseignements en droit, des enseignements de comptabilité et de communication en entreprise. Il prépare les étudiants aux métiers en lien avec la composition, la gestion et la transmission du patrimoine des particuliers et des entreprises. Les titulaires du master peuvent également s'orienter vers la médiation familiale. Ils ont encore la possibilité de se présenter à l'examen d'entrée à la profession d'avocat ou au concours de la magistrature, ou de poursuivre en doctorat.

Le master est ouvert à la formation continue et offre deux options, l'une à finalité professionnelle, l'autre à finalité recherche. Les enseignements sont assurés à la Faculté de droit et des sciences économiques de l'Université de Limoges sur le site du Forum à Limoges. Les enseignements sont principalement dispensés en présentiel avec une capacité d'accueil de 25/30 étudiants.

Analyse

Finalité de la formation

La formation prépare les étudiants à des métiers précisément identifiés en lien avec la composition, la gestion et la transmission du patrimoine des particuliers et des entreprises (juriste spécialisé dans le conseil et la gestion du patrimoine dans des cabinets d'affaires ou de gestion du patrimoine, dans des organismes en charge de personnes placées sous protection, auprès d'experts comptables, de notaires, d'avocats, dans les services immobiliers d'établissements bancaires, etc.). Elle répond ainsi au besoin de formation de juristes connaissant le droit du patrimoine en leur apportant une spécialisation, d'où l'intitulé de son parcours unique.

Les débouchés annoncés sont en adéquation avec les enseignements. Malheureusement, le dossier d'autoévaluation n'apporte aucune information sur les emplois trouvés ou les poursuites d'études, mise à part la possibilité de poursuivre en doctorat.

Les objectifs d'apprentissage, connaissances et compétences à acquérir sont clairement définis, affichés et connus des étudiants. Mais le dossier ne présente pas de supplément au diplôme. Il est seulement dit, dans le dossier champ, que l'Université de Limoges a procédé à l'enregistrement ou l'actualisation des fiches du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) master avant la parution des fiches nationales entre 2016 et 2018.

Positionnement de la formation

La formation insiste, à raison, sur sa singularité. Elle présente une approche unique en France du patrimoine, orientée vers l'impact des conflits familiaux dans le devenir du patrimoine privé ou professionnel. Elle est venue répondre à un manque significatif relevé par les professionnels dû à l'absence de formation dévolue à la question des conflits familiaux. Elle se présente comme complémentaire à l'offre de formation en droit de l'Université de Limoges par rapport aux masters *Droit notarial* et *Droit de l'entreprise*, parcours *Droit de l'entreprise et des patrimoines professionnels (DEEP)*, aux effectifs limités. Cette approche est unique en France puisque les autres universités disposent généralement de masters généraux sur le droit du patrimoine. Cette mention existe dans d'autres universités, notamment de la région Nouvelle-Aquitaine, mais la spécialisation de la formation dans le règlement et l'anticipation des conséquences patrimoniales des conflits familiaux en fait une formation innovante à l'échelon régional et même national. Ce master est venu compléter la carte des formations dans le domaine du droit patrimonial, domaine particulièrement d'actualité et professionnalisant. Il ne doit pas être confondu avec les masters en ingénierie du patrimoine, nombreux en France.

Rien n'est précisé sur les passerelles entrantes et sortantes et les poursuites d'études possibles pour les étudiants et diplômés.

La formation prend appui sur les thématiques de recherche et la pluridisciplinarité développées au Centre de recherche sur l'entreprise, les organisations et le patrimoine (CREOP) de l'Université de Limoges, reconnu à l'échelon national. La formation à la gestion, adossée à la recherche des enseignants-chercheurs de la section O6 (sciences de gestion), complète efficacement le dispositif de formation.

La formation fait état de nombreuses collaborations avec l'Institut national des formations notariales (INFN), site de Toulouse, avec la Chambre des notaires du Limousin, avec les Chambres de commerce et de l'industrie et les Chambres des métiers et de l'artisanat ainsi qu'une collaboration étroite avec le barreau des avocats de Limoges, mais cela ne s'est traduit par aucune convention. Il est fait état également de relations nouées avec les organismes qui interviennent en matière de médiation familiale (Reliance, ex Association départementale pour la protection de la jeunesse), ou de communication et de gestion du patrimoine (un cadre d'une entreprise de conseil intervient). En outre, grâce à l'intervention d'une psychologue, des relations ont été nouées avec le Centre hospitalier Esquirol Limoges. Ainsi peut-on regretter qu'il n'y ait pas eu de conventionnement avec ces institutions, pas plus que de co-accréditation, co-diplomation ou partenariat avec un autre établissement d'enseignement supérieur.

Même si l'Université de Limoges a choisi d'accompagner l'internationalisation des masters en facilitant la mobilité des étudiants, des enseignants et des personnels dédiés, rien n'est prévu sur cette question dans le master. Il n'y a pas d'accord internationaux et rien dans le dossier sur les échanges internationaux.

Organisation pédagogique de la formation

La formation est conçue classiquement en quatre semestres. Malgré une grande mutualisation des cours, en première année (M1) comme en deuxième année (M2), elle permet une réelle spécialisation des étudiants avec des unités d'enseignement spécifiques telles que, notamment, Droit des incapacités appliqué aux crises familiales, Organisation contractuelle des transmissions patrimoniales, Lecture de bilan comptable, Techniques de communication orale, Psychologie des conflits familiaux, Médiation familiale.

Le master est ouvert à la formation continue mais on note qu'un seul élève en a bénéficié (en 2018-2019). Bien qu'ouvert à la validation des acquis de l'expérience (VAE) et à l'alternance, il n'en a pas eu pour la période concernée.

Les compétences attendues à l'issue de la formation sont définies et elles sont adaptées. Mais, pour l'instant, le parcours du master n'est pas décliné en bloc de compétences. Les modalités de contrôle de connaissances permettent toutefois de faire le point sur l'acquisition des compétences. Une réflexion sur les blocs de compétences est amorcée à l'échelle de la faculté. Elle ne concerne pour l'heure que le niveau licence.

Les formations en distanciel se sont développées à la suite de l'épidémie de Covid-19. L'année 2020 est marquée par des enseignements pour partie en distanciel.

Les enseignements donnent lieu à de nombreux exercices pratiques avec des mises en situation qui obligent les étudiants à réfléchir sur la solution du cas proposé mais aussi sur la prévention des difficultés posées par le cas. En M2, un cours est dispensé sur la note de synthèse. Certains cours sont assurés en binôme entre un professionnel et un universitaire grâce au soutien de la Chambre interdépartementale des notaires du Limousin.

Hormis les enseignements dispensés par des enseignants-chercheurs et la possibilité de remplacer le stage par une recherche académique se concrétisant par un mémoire, en vue d'une poursuite en doctorat, on ne trouve pas d'information sur la formation à la recherche. Néanmoins, les étudiants sont systématiquement associés lors de l'organisation de colloques ou de journées d'études par le CREOP.

Le M1 propose un stage optionnel tandis que le M2 impose un stage d'une durée minimale de huit semaines dans la voie professionnelle. Les étudiants ont accès à la liste des maîtres de stages qui, au cours des dix années précédentes, ont pris en stage des étudiants de cette filière. On note avec plaisir que « chez ces professionnels, les retours sont unanimes : nous leur envoyons des étudiants de qualité. Tous sont volontaires pour reprendre des stagiaires de cette provenance désormais bien connue ».

La vision pluridisciplinaire de la formation apporte de vraies compétences transversales aux étudiants. Il en va ainsi de la psychologie des conflits familiaux, pour leur donner quelques clés de compréhension de ces conflits, la communication orale, la médiation familiale et la comptabilité, indispensable pour comprendre la gestion d'une entreprise. Cette approche répond à une véritable nécessité dans la mesure où, dans les entreprises, il n'existe pas de cloisonnement étanche entre le droit et la gestion.

Un réel effort est fait pour l'apprentissage de l'anglais, indispensable dans la gestion de patrimoine. L'apprentissage de l'anglais est obligatoire dans les deux années de master avec une évolution au cours des quatre semestres : Anglais, Anglais juridique, Anglais juridique de la négociation, Anglais commercial ; soit 40 heures pour le M1 validées par quatre crédits *European Credits Transfer System* (ECTS) et 35 heures pour le M2 (4 ECTS). Les cours sont complétés par des modules de formation individualisée au centre de langues de l'université, permettant, grâce aux outils multimédias disponibles, de proposer des programmes adaptés au niveau de chaque étudiant. Des exercices sont donnés à partir de documents en anglais réalisés par des membres de l'équipe pédagogique. Une épreuve de certification de type *Test of English for International Communication* (TOEIC) ou certificat de Compétences en langues de l'enseignement supérieur (CLES) de niveau 2 est proposée à tous les étudiants en fin d'année et les étudiants de M2 doivent passer le CLES de niveau 2. On note néanmoins que seul 17 % des étudiants atteignent un niveau certifié du cadre européen commun de référence pour les langues, sans que cela soit commenté ou expliqué.

En raison de la spécificité de la formation, il n'existe pas de partenariats internationaux ni de mobilité internationale.

Un environnement numérique de travail (Moodle) est à la disposition des apprenants. Les cours et séances de travaux dirigés sont accessibles sur la plateforme en ligne avec les corrigés de cas pratiques et d'autres sujets de droit et de gestion. Les enseignements en M2 sont axés sur la pratique avec la résolution de cas concrets (liquidation chiffrée de régime matrimonial, d'une succession, incidences fiscales, lecture d'un bilan comptable, rédaction de clauses ou de statuts, etc.). Rien n'est dit sur la sensibilisation des étudiants à l'intégrité scientifique et à l'éthique.

Pilotage de la formation

L'équipe pédagogique est bien diversifiée et parfaitement adaptée aux différents contenus de formation. L'équilibre entre professionnels et enseignants-chercheurs est bon. On apprécie qu'outre les enseignants de la faculté, fassent partie de l'équipe pédagogique : des notaires, des avocats notamment fiscalistes, un médiateur familial, un psychologue, un gestionnaire du patrimoine, un expert-comptable, une experte en communication.

La responsabilité de la formation est connue. Un conseil de perfectionnement existe mais on ne connaît pas sa composition. On voit juste qu'y ont été intégrés des professionnels et qu'il semble efficace. Il a par exemple permis un rééquilibrage entre les semestres et un enseignement a été créé sur les instruments financiers (assuré par un gestionnaire du patrimoine) à la suite de l'un des conseils. On aurait souhaité disposer des procès-verbaux. Par ailleurs, les professionnels participent au jury de soutenance, de sélection et à l'encadrement des stages.

La responsable de la formation et l'équipe pédagogique sont assistées dans leurs missions par des agents administratifs. Une salle, partagée avec les autres masters liés au CREOP, est dédiée. Pour le M1 comme les autres masters de la faculté, c'est le service de la scolarité qui assure les inscriptions administratives et l'organisation des emplois du temps et des examens. La secrétaire du CREOP prend en charge ces aspects administratifs du M2.

Il n'y a pas assez d'informations dans le dossier sur l'évaluation des connaissances et compétences. Il n'y a rien, notamment, sur les règles de compensation ou le principe de seconde chance. Cependant, grâce au pourcentage de redoublements en M1 (16 % en 2017-2018) et M2 (9 % en 2017-2018), on déduit que ceux-ci sont possibles pour les deux années.

Dispositifs d'assurance qualité

L'entrée dans la formation se fait à l'issue d'une sélection sur dossier réalisée par un jury composé d'universitaires et de professionnels. Le niveau de la sélection est la licence à compter de 2020. Les flux d'étudiants sont suivis, la réussite étudiante est connue des parties prenantes et les uns et les autres font l'objet de publications. En revanche, les flux d'étudiants sortants non diplômés (abandons, réorientations, passerelles, concours, etc.) ne sont pas connus. Et, ce qui est beaucoup plus grave, on ne trouve aucune information sur le nombre de diplômés en emploi en sortie de cursus. Le devenir des diplômés n'est pas analysé. On sait uniquement que 56 % (28/50) des étudiants participent à l'évaluation des formations.

Résultats constatés

Le nombre de candidatures est important : plus de 200 tous les ans et 340 en 2020, pour une capacité d'accueil de 25/30 étudiants (taux de pression 800 %). Le taux maximum de remplissage n'est jamais atteint. Les effectifs sont en moyenne de 22 élèves. Le master attire de nombreux étudiants venant d'autres universités.

Le pourcentage de réussite en M1 est plutôt bon (79 % en 2017-2018 ; 93 % en 2018-2019), surtout à l'époque de la sélection en fin de M1. Le pourcentage important de départ d'étudiants en fin de M1 (47 % 2017-2018 ; 37 % 2018-2019) s'explique par le fait que tous les étudiants de Limoges n'ont pas été sélectionnés en M2. Le pourcentage de diplômés en M2 est bon (100 % en 2017-2018 ; 91,67 % en 2018-2019). Il n'y a pas eu de redoublement en M1 ou en M2 en 2018-2019.

Le service d'aide au pilotage qui réalise les enquêtes n'apporte aucune information sur le nombre de diplômés en emploi en sortie de cursus. Une enquête a été réalisée par la responsable de formation par l'envoi d'un mail aux anciens étudiants. On saura seulement que « ceux qui ont répondu sont tous en emploi ». Il n'y a aucun chiffre sur l'évolution des diplômés, leur poursuite d'études ou la nature de leur emploi. Il est donc impossible d'apprécier l'adéquation de l'insertion professionnelle aux objectifs affichés de la formation, ce qui est très regrettable. Il est impossible de savoir si plus d'alternance devrait être recherchée ou non.

Conclusion

Principaux points forts :

- Une interdisciplinarité riche et pertinente.
- Un positionnement unique en France.
- Une offre de formation en adéquation avec les réalités socioéconomiques et les besoins des entreprises.
- Un pilotage efficace de la formation.

Principaux points faibles :

- Une absence de suivi et de communication autour du taux d'insertion des diplômés.
- Une absence de partenariats contractualisés.
- Malgré un réel effort pour l'apprentissage de l'anglais, un manque d'ouverture à l'international.

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Droit du patrimoine*, à parcours unique *Droit du patrimoine et de la gestion des conflits familiaux*, est une formation riche dont les contenus sont réfléchis et les enseignements variés. Mais l'absence d'information sur le devenir des diplômés rend impossible une évaluation complète. Il est notamment impossible de savoir si l'alternance devrait être renforcée ou non. Si, la formation fait état de nombreuses collaborations avec le monde professionnel, elle n'a pas encore su formaliser ces partenariats, ce à quoi elle ne peut-être qu'encouragée.

MASTER DROIT EUROPÉEN

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Droit européen*, assuré au sein de la Faculté de droit et des sciences économiques de l'Université de Limoges, est une formation organisée sur deux années. La mention comporte deux parcours : *Droit privé général et européen (DPGE)* et *Droit pénal international et européen (DPIE)*, qui démarrent dès la première année de master (M1) pour les fondamentaux et se poursuivent en seconde année de master (M2) pour la spécialisation plus approfondie. Ce master vise à former des juristes spécialisés en droit privé pour le parcours *DPGE* pour une carrière dans les professions judiciaires classiques en France, et pour le parcours *DPIE* à former des juristes plus appelés à rejoindre les juridictions internationales.

La formation est assurée en présentiel, essentiellement sur le site Turgot (annexe de la Faculté de droit et des sciences économiques) de Limoges. Toutefois certains enseignements ont lieu sur le site du Forum. Elle est accessible tant en formation initiale qu'en formation continue ou encore par une validation des acquis de l'expérience (VAE).

Analyse

Finalité de la formation

Les objectifs de la formation sont clairement exposés dans le dossier d'autoévaluation. Les débouchés professionnels sont très peu énoncés.

Il existe une certaine discordance entre les intitulés des parcours et le contenu exact de la formation. Ainsi, pour le parcours *DPGE*, le droit européen n'apparaît que dans une seule unité d'enseignement en M1. La discordance est moins marquée pour le parcours *DPIE* mais la présence de cours en droit international public généralistes soulève néanmoins quelques interrogations sur leur pertinence dans cette formation. En fait, comme le montre le dossier, le droit européen n'est pas vraiment l'objectif de cette formation alors que c'est l'intitulé de la mention. Le droit européen est utilisé pour une mise en perspective des autres domaines visés (droit privé ou droit pénal) mais cela manque un peu de lisibilité.

La singularité de la formation relève de l'approche privatiste du droit européen, mais qui reste tout de même limitée eu égard à la maquette.

Ni le supplément au diplôme, ni la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ne sont présentes.

Positionnement dans l'environnement

L'adossement à la recherche est mentionné avec des liens, dont la nature n'est pas toujours précisée, avec l'Observatoire des mutations institutionnelles et juridiques (OMIJ, équipe d'accueil 3177). En ce qui concerne le parcours *DPIE*, les enseignants travaillent avec l'Institut international de recherche de la conflictualité (IRCO) reposant sur une chaire d'excellence. Le dossier est par ailleurs lacunaire sur la formation à la recherche, à l'exception d'une référence à un mémoire de recherche dans la maquette.

L'adossement au monde socio-économique n'est pas très développé et se limite aux relations avec la Cour d'appel et l'UFC-Que choisir. Il est dommageable que des recherches de partenariats en lien avec la formation n'aient pas abouti ou n'aient pas été entreprises.

Le positionnement local est présenté, mais là aussi sans explications vraiment développées sur des points précis comme les formations similaires dans d'autres établissements. La mention n'est pas présentée au regard des autres masters de l'université.

Organisation pédagogique de la formation

Le dossier montre que les deux parcours ont peu de points communs, comme l'indiquent différents éléments, à l'exemple des volumes des maquettes différents sur chacun.

L'apprentissage de l'anglais est heureusement mis en avant dans une formation tournée vers l'internationalisation (au moins pour le parcours *DPGE*) et il est intéressant de relever l'obligation de passer le certificat de Compétences en langues de l'enseignement supérieur de niveau 2 (CLES 2). Il est indiqué que des enseignements seraient en anglais mais la maquette fournie ne permet pas de le vérifier.

L'approche par compétences est tout juste mise en œuvre pour le parcours *DPGE*. Cela transparait un peu dans la maquette de M2 mais pour autant les blocs énoncés dans un des documents fournis ne se retrouvent pas dans cette maquette. Les évaluations des étudiants telles que présentées dans le dossier ne permettent pas de voir la mise en œuvre d'une évaluation des blocs de compétences.

Il est intéressant de relever la possibilité d'un stage de cinq semaines minimum dès le M1. La durée minimale des stages en M2 (soit dix semaines pour le parcours *DPGE* et huit semaines pour *DPGE*) apparaît, en revanche, insuffisante à ce niveau de formation, et ce d'autant que nous n'avons pas toujours de précisions sur la réalité des stages effectués par les étudiants. Il est cependant indiqué, et c'est vraiment intéressant, que chaque année deux à quatre étudiants sont en stage dans une juridiction pénale internationale.

L'usage du numérique est limité à la présence de la plateforme Moodle. S'agissant des modalités pédagogiques, le recours à la pédagogie par simulation (plaidoirie et clinique juridique) est à remarquer.

Pour une formation tournée vers l'international (*DPGE*), il est surprenant que la mobilité sortante ou entrante ne soit pas évoquée.

Pilotage de la formation

L'équipe pédagogique, présentée clairement, est essentiellement composée d'enseignants-chercheurs, pour ne pas dire exclusivement. En effet, le tableau de l'équipe ne mentionne qu'un seul professionnel extérieur (avocat). Au regard de la finalité de la formation, il apparaît une faiblesse sur les liens avec le monde socioéconomique et sur les intervenants extérieurs.

Plusieurs conseils de perfectionnement (par parcours et par année de formation) ont été mis en place et remplissent leurs rôles de conseils et recommandations. Ils ont été regroupés en un seul pour donner plus de cohésion à la mention.

Dispositif d'assurance qualité

L'autoévaluation est satisfaisante. Les effectifs sont connus (avec plus de détails pour les parcours de M2 que pour le M1) et les données de réussite présentes mais sans explications. Il existe des conseils de perfectionnement qui jouent réellement leur rôle et dont les effets des propositions sont visibles dans l'évolution de la maquette. Leur organisation a été repensée pour que leur rassemblement en un seul conseil donne une vue d'ensemble de la mention. Il est regrettable que le dispositif d'évaluation de la formation et des enseignements par les étudiants ne soit pas complètement institutionnalisé mais laissé pour l'instant à la discrétion des enseignants.

Le dossier ne montre pas de structure en charge de suivre l'insertion professionnelle des diplômés. Il est regrettable que l'insertion des diplômés ne soit pas mieux assurée, alors qu'un service dédié existe. Si le fait que les étudiants de master *Droit européen* sont amenés à passer des concours est classique, cela ne justifie pas de ne pas disposer d'informations sur les concours passés et surtout sur la réussite à ces concours des diplômés.

Résultats constatés

Les effectifs sont constants tant en M1 qu'en M2. Le nombre de diplômés sur les deux années étudiées est faible (en 2017-2018, sur 95 étudiants seuls 34 sont diplômés et l'année suivante, 26 sur 86). Le nombre de redoublants oscille entre 17 % et 4 % l'année suivante. Le pourcentage de départ des étudiants en fin de M1 est important (entre 37 % et 28 % selon les années). Aucune explication n'est donnée sur ces différents points.

Pour ce qui est de l'insertion professionnelle, les indicateurs donnent une absence totale d'insertion expliquée par une volonté pour les diplômés de passer des concours et non de trouver un emploi. Il est regrettable qu'une étude à $n + 2$ ne soit pas effectuée.

Le taux de réussite en M1 est compris entre 81 % et 91 % selon les années. Ce taux est meilleur en M2 en dépassant les 90 %.

Conclusion

Principaux points forts :

- L'approche par le droit privé du droit européen afin de préparer les étudiants aux différents concours.
- La possibilité d'une certification en langues.

Principaux points faibles :

- Des parcours indépendants sans lien réel : une mention très largement fictive.
- Une place de l'anglais insuffisante dans le parcours *DPGE*.
- Un suivi insuffisant de l'insertion des diplômés.
- Une faiblesse des partenariats avec le monde socio-économique.
- Une place insuffisante des professionnels extérieurs dans l'équipe pédagogique.

Analyse des perspectives et recommandations :

L'autoévaluation de la formation manque de précisions. Il est nécessaire d'établir des liens cohérents entre les deux parcours ou d'en faire deux masters distincts. Il serait intéressant de développer l'anglais au sein du parcours *DPGE*, par plus d'enseignements directement en anglais. L'insertion professionnelle des diplômés, même après les concours, devrait faire l'objet d'une attention plus forte. Il conviendrait de développer les liens avec le monde socio-économique, tant par des partenariats institutionnels que par la participation de professionnels extérieurs dans la formation.

MASTER DROIT NOTARIAL

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Droit notarial* de l'Université de Limoges est une formation professionnalisante en deux ans ayant pour objectif principal l'accès des étudiants au diplôme supérieur du notariat (DSN) et ce faisant, à terme, à la profession de notaire.

Elle comprend un total de 785 heures d'enseignement (410 heures d'enseignement en première année (M1), dont 290 heures de cours, et 375 heures d'enseignement en deuxième année (M2), dont 322 heures de cours). La formation comprend un stage optionnel de cinq semaines en M1 et un stage obligatoire de huit semaines en M2.

La formation, initiale comme continue, est dispensée uniquement en présentiel. La validation des acquis de l'expérience (VAE) existe. Les enseignements se déroulent sur le campus de Limoges, en centre-ville, sur deux sites distincts (Forum et Turgot).

Analyse

Finalité de la formation

Les objectifs de la formation sont parfaitement identifiés (former les futurs notaires) et en totale cohérence avec sa fonction même. Les métiers accessibles à l'issue de la formation sont bien décrits et correspondent exactement à la formation. Les enseignements sont en parfaite adéquation avec la sphère d'activité du domaine professionnel concerné. Aucun supplément au diplôme n'est fourni, ni de fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

Positionnement dans l'environnement

La structuration du master *Droit notarial* de l'Université de Limoges est identique à celle des autres masters de ce type sur le territoire national et sa présence assure le maillage territorial des masters de ce domaine.

Le master *Droit notarial*, formation spécifique, n'entre pas véritablement en concurrence avec une autre formation de l'établissement, même si on peut noter une certaine proximité avec le M1 *Droit du patrimoine et de la gestion des conflits familiaux*. Il est indiqué dans le dossier d'autoévaluation que des enseignements de M1 sont mutualisés avec d'autres M1, sans qu'il soit apporté de précisions.

Le master *Droit notarial* est adossé à une unité de recherche reconnue dans le domaine considéré : le Centre de recherches sur l'entreprise, les organisations et le patrimoine (CREOP), auquel les enseignants-chercheurs intervenants sont rattachés. Il n'est fait état que d'un seul étudiant (en 2019) poursuivant en doctorat, ce qui est toutefois cohérent avec la démarche professionnalisante de la formation considérée.

Des liens importants avec le secteur professionnel concerné existent, notamment un soutien financier de la Chambre interdépartementale des notaires de Creuse-Corrèze-Haute-Vienne s'agissant du M2, la participation du président de la Chambre et de deux autres notaires au processus de recrutement, l'intervention de notaires dans les enseignements (même si le volume qui leur est accordé, à savoir 13 %, est faible au regard du caractère professionnalisant de la formation).

Il n'y a pas de véritable démarche de coopération internationale, ce que la nature de la formation explique.

Organisation pédagogique de la formation

L'organisation pédagogique est classique et cohérente, avec une spécialisation progressive. Le M1, composé de six unités d'enseignement, est consacré aux matières « générales » regroupées en deux grands axes (droit patrimonial de la famille et droit des sociétés). Le M2, composé de neuf unités d'enseignement, s'inscrit dans

une dynamique professionnalisante plus importante avec un socle d'enseignements fondamentaux (droit patrimonial, avec différentes composantes, droit international privé, droit des biens, de la propriété rurale et de la publicité foncière), allié à des enseignements tournés vers la pratique professionnelle du domaine considéré (urbanisme, environnement, fiscalité appliquée à différents domaines notariaux, initiation à la comptabilité et aux logiciels professionnels). Peu d'informations sont fournies sur le stage obligatoire de huit semaines (donnant lieu à la soutenance d'un mémoire) qui s'y ajoute. Il est toutefois indiqué de façon succincte qu'il a vocation, de manière tout-à-fait légitime, à se dérouler dans une étude notariale ou dans un service de la publicité foncière, sans que les modalités d'accompagnement, dans leur recherche comme au cours du stage, ne soient communiquées. Au cours de chacun des quatre semestres, les étudiants se voient dispenser un cours d'anglais (spécialisé en M2). L'équipe pédagogique mène actuellement une réflexion pour mettre en place une approche par compétences au cours du prochain contrat.

La recherche occupe visiblement une place limitée. Alors même que la formation est adossée à un centre de recherches renommé dans le domaine considéré, les étudiants n'y semblent pas associés, par la participation à des colloques ou séminaires, rédaction d'articles, etc.

Le numérique est présent de manière usuelle : des cours en ligne sont disponibles sur l'Université numérique juridique francophone (UNJF). Un espace numérique de travail avec mise en ligne de certains cours et de travaux dirigés existe, et les étudiants doivent élaborer un PowerPoint pour la soutenance de leur rapport de stage.

Pilotage de la formation

L'équipe pédagogique est composée d'enseignants-chercheurs et de professionnels (notaires essentiellement) du secteur considéré. Certains enseignements sont effectués en binôme enseignant-professionnel, collaborant bénévolement. Toutefois, l'intervention de professionnels dans les enseignements est faible pour une formation professionnalisante.

Le conseil de perfectionnement, composé des intervenants, du directeur de la Faculté de droit et des sciences économiques, qui porte la formation, ou de son représentant, de représentants professionnels et étudiants, se réunit une fois par an. Le conseil de perfectionnement discute le contenu et les pratiques pédagogiques, fait le point sur les éventuels dysfonctionnement et propose des solutions. Chaque réunion donne lieu à un compte-rendu.

Les modalités de contrôle des connaissances sont indiquées de façon assez succincte. Selon les matières, il s'agit d'un contrôle continu ou terminal, avec une épreuve écrite ou orale. Les modalités de fonctionnement du jury ne sont pas précisées.

Dispositif d'assurance qualité

Les informations sur l'attractivité de la formation, les taux de réussite et taux d'insertion professionnelle sont largement sporadiques.

L'évaluation de la formation par les étudiants se fait par envoi d'un e-mail en mai, suivi d'une relance en juillet et une autre en septembre. Le traitement des réponses anonymes est centralisé et transmis ensuite aux équipes pédagogiques et conseils de perfectionnement. Il est indiqué que la procédure d'évaluation a été modifiée en 2016, à la suite d'un constat d'une baisse de répondants, sans que les modalités de la modification intervenue soient exposées.

Résultats constatés

Le taux de pression du M1 n'est pas communiqué, mais par essence, mis en regard avec le nombre de dossiers de candidatures précédemment mentionné, il doit être important dans la mesure où il est indiqué qu'en 2017-2018 il y avait 13 inscrits en M1 et 18 en 2018-2019. Il est fait état d'un taux de pression de 22,13 % en M2 en 2017-2018 et de 27,53 % en 2018-2019.

Il convient de préciser que jusqu'à l'année universitaire 2017-2018, le master *Droit notarial* n'existait pas en tant que master intégré. Seul existait un M1 *Droit des affaires* auquel étaient rattachés trois M2, dont le M2 *Droit notarial*. Il est néanmoins fait état de l'importante attractivité du master avec les données suivantes :

- jusqu'en 2020, entre 450 et 600 dossiers de candidature complets en M2 chaque année ;
- en 2020, soit la dernière année où la sélection a été opérée à l'entrée du M2, 550 dossiers de candidature complets pour le M1 et 650 pour le M2, étant précisé qu'il est ajouté ultérieurement que

332 dossiers de candidature complets ont été examinés en commission pédagogique en 2017-2018 et 413 dossiers complets pour 2018-2019.

En outre, le taux de réussite sur les deux années universitaires considérées a été de 77 % en M1 en 2017-2018 et 83 % en 2018-2019 ; 100 % en M2 les deux années.

Le suivi des diplômés n'existe pas et ce faisant, hormis un retour positif informel des étudiants sur ce point, il n'est pas fourni de taux d'insertion professionnelle. Par ailleurs, il est précisé, sans donnée chiffrée, que la quasi-totalité des étudiants du M2 ont trouvé un emploi de notaire-stagiaire, c'est-à-dire correspondant exactement à la finalité de la formation puisque lié à la préparation du DSN, dans un délai d'environ six mois à partir de l'obtention de leur diplôme.

Conclusion

Principaux points forts :

- Une formation en totale adéquation avec son objectif principal.
- De très bons taux de réussite.
- Une forte attractivité.

Principaux points faibles :

- L'absence de données sur le suivi des étudiants et plus spécialement leur insertion professionnelle.
- La faible intégration des étudiants à la vie du centre de recherches.
- Peu d'informations sur les stages dans le dossier d'autoévaluation.

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Droit notarial* de l'Université de Limoges est une formation attractive, en totale adéquation avec son essence même : assurer la formation des futurs notaires, en leur permettant d'accéder au DSN, et ce en lien avec la profession considérée. Cependant, il conviendrait que soit mise en place une véritable politique active quant à l'établissement de données relatives au suivi des étudiants. En outre, cette démarche aurait, très vraisemblablement, un impact positif pour les recherches de stages, stages pour lesquels il serait opportun d'apporter des précisions sur l'autoévaluation. Il serait également souhaitable que les étudiants soient plus intégrés dans la vie du centre de recherches, reconnu, auquel la formation est adossée, notamment par la participation à des colloques ou séminaires à destination des professionnels. Ces événements permettraient en outre de favoriser l'intégration professionnelle des étudiants.

MASTER HISTOIRE DU DROIT ET DES INSTITUTIONS

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Histoire du droit et des institutions*, à parcours unique *Anthropologie juridique et conflictualité*, de l'Université de Limoges est une formation en deux ans ayant comme objectif de former des juristes bénéficiant de capacités d'analyse des relations entre droit et société et d'une importante culture générale et juridique. En effet, à la suite de la fin de la cohabilitation avec l'Université de Poitiers, le master s'est réimplanté à Limoges avec une nouvelle signature en anthropologie juridique autour de la conflictualité afin de capitaliser sur les compétences locales. Les enseignements sont dispensés principalement sous forme de séminaires et portent, en grande partie, sur la thématique de la conflictualité. Cette formation de master est délivrée au sein de l'Université de Limoges sur les deux sites de la Faculté de droit et des sciences économiques et de la Faculté des lettres et sciences humaines, et pour un total de 669 heures d'enseignement pour les deux années de master (369 heures en première année (M1) et 300 en deuxième année (M2)), hors périodes de stage au cours des semestres 2 et 4 pouvant aller jusqu'à six semaines, et hors réalisation du mémoire de recherche du semestre 4.

Analyse

Finalité de la formation

La cohérence de la formation est bien réelle, celle-ci étant dans la poursuite des études initiées au cours des trois années de licence *Droit*. Les objectifs d'apprentissage, les connaissances et les compétences de la formation sont clairement affichés et connus des étudiants par divers moyens (fiche pédagogique du master, page web dédiée, rencontres diverses, forums, etc.). La formation permet l'obtention d'un diplôme de niveau bac + 5 dans un domaine spécifique, en l'occurrence l'histoire du droit et des institutions, avec une spécificité relative au traitement de la question de la conflictualité sous divers angles, qu'ils soient juridiques ou non juridiques, post-conflit ou pré-conflit.

Rien n'est indiqué dans le dossier d'autoévaluation concernant l'existence d'un éventuel supplément au diplôme qui préciserait les connaissances et compétences acquises par l'étudiant.

Les enseignements sont parfaitement cohérents par rapport à la formation et les débouchés, concours ou métiers accessibles à l'issue de la formation, sont en corrélation avec les enseignements dispensés. Ces débouchés et les secteurs dans lesquels ils se trouvent sont d'ailleurs exposés aux étudiants, que cela soit par des supports visuels (fiches, pages web) ou par le biais des séminaires au cours desquels interviennent des professionnels bien spécifiques, notamment en lien avec l'Institut international de recherches sur la conflictualité (IIRCO) : archives, Direction régionale des affaires culturelles (DRAC), bibliothèques, juridictions internationales, praticiens divers du droit. L'intitulé des enseignements est cohérent avec la finalité de la formation, et l'on ne peut que souligner le fait que des enseignements de droit « positif » (sections 01 et 02 du Conseil national des universités (CNU)) fassent partie intégrante de ce master.

Si la formation est en cohérence avec la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP), l'approche par compétences n'est pas encore mise en œuvre, mais un travail de réalisation d'« entrée par blocs de compétences » est en cours de réflexion.

Positionnement dans l'environnement

Le positionnement de la formation vis-à-vis du monde de la recherche est très explicite, notamment par le fait que le master *Histoire du droit et des institutions* s'appuie sur les axes de recherche définis par le laboratoire Observatoire des mutations institutionnelles et juridiques (OMIJ – équipe d'accueil 3177), notamment l'axe « Gestion de la conflictualité », qui est un des axes de recherche des enseignants du master. Le lien entre la formation et la recherche est aussi établi par les rapports existant avec la chaire d'excellence « Gestion du conflit et de l'après-conflit » créée par la Fondation partenariale de l'Université de Limoges et qui a favorisé la création, en 2019, de l'IIRCO. On constate donc que les objectifs de la formation s'inscrivent dans la politique scientifique de l'Université de Limoges et que, compte tenu du caractère théorique de la formation, le lien entre

master et doctorat est parfaitement établi. De surcroît, des enseignants-chercheurs d'universités extérieures et étrangères (Athènes, Louvain, Sfax, etc.) participent à la formation.

Quelques intervenants extérieurs participent à la formation : il s'agit de contacts ou partenariats informels avec le milieu associatif et culturel (archives locales et nationales, DRAC, bibliothèque francophone multimédia de Limoges), le milieu juridique (juridictions internationales, praticiens locaux accueillant des stagiaires), ou encore les organisations non gouvernementales. De plus, le stage en M1 ou en M2 permet aux étudiants de tisser des liens avec le monde professionnel.

Si aucun accord de coopération ou de partenariat avec des établissements étrangers n'est actuellement établi (le master a une autonomie très récente), des missions exploratoires réalisées à l'étranger (Grèce, Tunisie, Italie) ont eu lieu afin de développer des partenariats, que cela soit dans le cadre de la recherche, d'une éventuelle bi-diplomation, ou d'échanges entre étudiants. Enfin, le dispositif d'ouverture internationale (appels d'offres à dimension internationale) mis en place par l'Université de Limoges permet au master d'accueillir des étudiants étrangers tous les ans, qui poursuivent par ailleurs leur cursus en doctorat. La mobilité entrante, dont le flux est significatif, ne paraît pas à ce jour structurée par des accords de partenariat.

Organisation pédagogique de la formation

La formation est conçue en quatre semestres autour d'un parcours sur l'anthropologie juridique et la conflictualité. Elle met en œuvre le système européen d'unités d'enseignement capitalisables et transférables (*European Credits Transfer System*, ECTS) et est structurée autour d'un tronc commun formant un socle de connaissances et de compétences conformes à la fiche RNCP. Le diplôme est ouvert à la formation initiale, mais aussi à la formation continue. C'est d'ailleurs dans le cadre d'une inscription en formation continue qu'a été développée, en 2015-2016, avec succès, la formation à distance grâce aux outils numériques. La formation tient compte des différents profils d'étudiants et propose des aménagements en fonction de ces profils (horaires aménagés, orientation dans le choix du sujet du mémoire, etc.). Il y a aussi une prise en compte des validations des acquis de l'expérience (VAE) avec une commission pédagogique *ad hoc*.

La formation n'est pas, actuellement, définie en blocs de compétences, et il ne semble pas qu'existe un portefeuille de compétences ou un outil similaire permettant aux étudiants d'évaluer leurs acquis. Certes, le stage en M1 ou en M2 permet à l'étudiant de confronter ses acquis à la réalité professionnelle. Toutefois, cette absence de redéfinition de la formation en blocs de compétences ne facilite pas l'intervention de professionnels spécialisés. La formation du master *Histoire du droit et des institutions* propose des modalités pédagogiques diversifiées, notamment avec les séminaires, mais aussi par la mise en œuvre d'une véritable interdisciplinarité : on trouve, dans l'équipe pédagogique (et donc dans le cœur des enseignements) des enseignants des trois sections juridiques du CNU (01 Droit privé, 02 Droit public, 03 Histoire du droit et des institutions), mais aussi des enseignants de la Faculté des lettres et sciences humaines de l'Université de Limoges (section CNU 22 Histoire, etc.), ce qui favorise l'interdisciplinarité susmentionnée et les échanges entre les différentes disciplines de l'établissement.

La formation du master *Histoire du droit et des institutions* prévoit dès le M1 des éléments dédiés à la connaissance du monde de la recherche, que cela soit à travers la réalisation d'un mémoire (unité d'enseignement (UE) 2 du semestre 2) ou par les échanges entre enseignants et étudiants favorisés par les enseignements dispensés sous forme de séminaires. De plus, on trouve, au cours du M2, des enseignements spécifiquement dédiés à la recherche et au monde de la recherche, notamment un cours de Méthodologie de la recherche (12 heures). Les projets de stages sont intégrés dans le cursus, que cela soit en M1 ou M2. Les modalités pédagogiques développent l'autonomie de l'étudiant (séminaires, stages, mémoire de recherche, etc.) et la formation prépare à la poursuite en doctorat. Elle ne comporte pas, à proprement parler, de modules de connaissance de l'environnement professionnel et de l'entreprise mais les périodes d'expérience en milieu professionnel permettent aux étudiants d'avoir une connaissance du monde professionnel. Rien n'est mentionné quant à l'accompagnement des étudiants dans le processus de recherche de stage par un observatoire de l'insertion professionnelle ou une structure équivalente.

Les étudiants du master *Histoire du droit et des institutions* se préparent au certificat de Compétences en langues de l'enseignement supérieur (CLES) de niveau 2, et des enseignements spécifiques d'anglais juridique sont dispensés au sein du master. Par ailleurs, l'acquisition d'une seconde langue étrangère ou ancienne est mise en œuvre. Si la formation favorise la mobilité étudiante et enseignante à l'international, elle n'est, à ce jour, réelle qu'à travers une mobilité « entrante » des étudiants. Les modalités pédagogiques interactives font appel aux outils numériques (hors situation sanitaire exceptionnelle), notamment via un environnement numérique de travail propre à l'Université de Limoges (ULCommunities) donnant accès à Moodle, Big Blue Button, etc., ou via des modalités innovantes comme Wooclap. Il y a bien une formation à la recherche, comme susmentionné, mais rien n'est indiqué quant à d'éventuels dispositifs relatifs permettant de détecter des plagiat, fraudes ou corruptions.

Pilotage de la formation

L'équipe pédagogique est très diversifiée quant aux disciplines académiques, même si le nombre d'intervenants issus du monde socio-économique reste limité, ce qui peut se comprendre compte tenu de la finalité très « théorique » du master. Les deux co-directeurs du master œuvrent pédagogiquement comme administrativement à la tête de la formation. Le service de la scolarité générale de la faculté gère l'ensemble des M1 juridiques, et une responsable administrative dédiée au M2 gère la seconde année du master *Histoire du droit et des institutions*. Les étudiants ont accès, notamment grâce aux enseignements multi-sites (Faculté de droit et des sciences économiques et Faculté des lettres et sciences humaines) à différents moyens pédagogiques (salles, bibliothèques générale ou spécialisées, etc.). Le conseil de perfectionnement est bien établi, regroupant enseignants et étudiants, mais sans aucune personnalité du monde socio-économique, ce qui est regrettable.

Les modalités de contrôle de connaissances et des compétences (MCCC) sont explicites et en accord avec les attendus de la formation. Ces MCCC ainsi que l'attribution des ECTS sont mentionnées et connues des étudiants. Les règles de compensation sont aussi présentes sur la même page du site de l'université dédiée aux MCCC. Comme évoqué ci-avant, des certifications peuvent être délivrées aux étudiants (exemple du CLES 2). Il en est de même pour l'engagement étudiant qui peut être pris en compte en master, par l'octroi d'un « bonus annuel » à la suite d'une soutenance orale de 30 minutes.

Dispositif d'assurance qualité

Les flux d'étudiants sont suivis, aussi bien qualitativement que quantitativement. Tableaux divers et autres statistiques permettent de suivre les étudiants, tant dans le cadre de l'entrée en master qu'à leur sortie. L'attractivité du master est connue et analysée (attractivité nationale et internationale), et ce malgré la jeunesse de cette formation, notamment au regard de la spécificité de sa thématique générale. La réussite des étudiants est connue, mesurée et analysée, tout comme le flux d'étudiants sortants non diplômés. Le devenir des diplômés est aussi connu et analysé.

Outre le conseil de perfectionnement qui regroupe enseignants et étudiants et qui contribue à l'évaluation interne de la formation, il n'existe pas de modalités d'évaluation des enseignements et des activités de formation.

Résultats constatés

Comme pour la plupart des masters de droit, les effectifs du master *Histoire du droit et des institutions* de l'Université de Limoges varient autour d'une quinzaine d'étudiants. Le taux de réussite, ce qui n'est pas non plus surprenant compte tenu de la configuration spécifique des masters de droit, est excellent (89 % en M1 en 2017-2018, 100 % en M1 en 2018-2019). Le taux d'insertion professionnelle n'est pas particulièrement fort mais ce n'est pas l'objet d'un tel master qui prépare plus à la poursuite d'études en doctorat, ce que cette formation réussit en partie à réaliser. Pour la promotion 2018-2019, sur dix étudiants de M2, deux ont poursuivi en doctorat, trois ont signé un contrat de travail (à durée déterminée ou indéterminée), deux ont préparé des concours (greffe et magistrature), un est parti en mission à l'étranger, et deux ont poursuivi leurs études dans un autre master.

Il est toutefois regrettable que le suivi du devenir des étudiants soit récent et qu'aucun service ne soit alloué à cette insertion professionnelle. Avec une mise en place d'indicateurs, il aurait été possible d'expliquer l'abandon important existant entre le M1 et le M2 (pour 2017-2018, sur une promotion en master de 13 étudiants, seuls 3 sont en M2).

Conclusion

Principaux points forts :

- Une thématique spécifique autour de l'anthropologie juridique et de la conflictualité qui distingue cette formation des autres masters *Histoire du droit et des institutions*.
- Un excellent lien, au sein de la formation, avec le monde de la recherche universitaire.
- Une véritable pluridisciplinarité au sein des deux années de master avec des enseignements relevant de nombreuses sections du CNU.
- Une implication forte du corps enseignant et du personnel administratif.

- La possibilité d'une seconde langue étrangère.

Principaux points faibles :

- Une professionnalisation de l'étudiant peu suffisante.
- Une mobilité internationale « sortante » très limitée.
- Une absence de mise en place de blocs de compétences.

Analyse des perspectives et recommandations :

La refonte récente du master *Histoire du droit et des institutions* de l'Université de Limoges, notamment par l'autonomisation de celui-ci, a permis de le redynamiser, entre autres en favorisant l'accès aux étudiants qui souhaiteraient développer leur culture juridique et préparer ainsi les concours accessibles après des études juridiques. L'intervention d'un nombre plus important de professionnels envisagée par les responsables du master serait une amélioration entrant dans cette dynamique. Une approche par blocs de compétences est à mettre en place. Ce travail permettrait à la formation de gagner en lisibilité et en professionnalisation.

MASTER MANAGEMENT DE L'INNOVATION

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Management de l'innovation (MI)* de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'Université de Limoges vise à développer chez les étudiants une posture et des compétences pour exercer comme chefs de projet d'innovation ou entrepreneurs dans le numérique. Ce master comprend deux parcours de seconde année (M2) respectivement dédiés au *Management de projets innovants* et à *l'Innovation et communication numérique*. La formation se fait en mode initial classique (FI), continu (FC) ou par alternance en M2 (FA). Les enseignements sont assurés dans les locaux de l'IAE de Limoges, parfois dans ceux du technopole Espace scientifique et technologique d'échanges et de recherche (ESTER) ou du groupe Legrand.

Analyse

Finalité de la formation

Il existe de nombreux masters traitant d'innovation en France, certains généralistes, d'autres focalisés sur un secteur ou un métier précis. Le master *MI* de l'IAE de Limoges oscille entre les deux : il se veut une formation professionnalisante à la fois généraliste, transversale, mais aussi ciblée sur le numérique, avec en plus une dimension entrepreneuriale, évoquée sans être détaillée dans l'autoévaluation. Celle-ci et les supports de communication institutionnelle publiés présentent de façon confuse la finalité et les objectifs du master. Il eut été utile de se fonder sur les métiers occupés par les diplômés ou sur les compétences définies dans la fiche 34041 du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) pour présenter à la fois les finalités et les apports principaux de la formation. Les enseignements, pris individuellement, ont tout leur sens. Leur regroupement actuel en unités d'enseignement (UE) parfois disparates, à l'instar de celles appelées Dynamique entrepreneuriale et innovation, Outils du management ou celles associées à des parcours de M2 ressemblant plus à des options, ne facilite pas l'appréciation de leur cohérence par rapport aux objectifs de la formation. Nul doute qu'une restructuration par blocs de compétence, semble-t-il engagée, aurait permis de clarifier et les finalités et la structure de la formation. Enfin, aucun supplément au diplôme n'a été joint à l'autoévaluation, ce qui est regrettable.

Positionnement dans l'environnement

Se voulant la suite du parcours *MI* de la licence *Gestion* de l'IAE de Limoges, mais ouvert à d'autres types d'étudiants limougeaux, le master *MI* occupe une place claire et pertinente dans le champ *Droit, économie, gestion (DEG)* de l'Université de Limoges. De plus, des élèves-ingénieurs de l'École nationale supérieure d'ingénieurs de Limoges - École nationale supérieure de céramique industrielle (ENSIL-ENSCI) participent à des projets collectifs d'innovation prévus dans le cursus. L'autoévaluation ne précise pas si des élèves-ingénieurs sont inscrits dans un parcours de type double diplôme. Elle ne mentionne pas d'éventuels liens avec des formations en ingénierie, en sciences et en informatique du site limougeaud, ou comment se situe le master *MI* dans l'offre de formation en innovation régionale et comment se déclinent concrètement les partenariats internationaux. Ceux-ci paraissent noués et gérés directement par l'Université de Limoges ou l'IAE, ce qui rend difficile l'appréciation de leur déclinaison et de leur mise en œuvre au niveau d'une formation donnée.

La formation bénéficie d'un adossement à la recherche très satisfaisant. Elle dispose d'une équipe d'enseignants-chercheurs du domaine du master principalement rattachés au Centre de recherches sur les entreprises, les organisations et le patrimoine (CREOP), encadrant la rédaction d'un mémoire conséquent et un grand oral.

L'intégration du master dans le réseau d'acteurs économiques locaux paraît bonne, comme en témoigne le nombre d'alternants en M2, et même si les effectifs inscrits au titre de la FC pourraient augmenter, comme l'indique l'autoévaluation. Malgré cet ancrage territorial, peu de partenariats ont été formalisés mais les professionnels réalisent tout de même 41 % des enseignements. Enfin, les liens semblent effectifs avec le Pôle étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat nord-aquitain (PEPITE), avec quatre étudiants entrepreneurs reconnus en 2019-2020.

Organisation pédagogique de la formation

La structure du master comprend quatre semestres visant la spécialisation progressive, avec, en première année (M1), un tronc commun et un stage de 12 semaines, et en M2, deux parcours reposant sur des enseignements mutualisés et un stage d'au moins 20 semaines. Compte tenu du volume du stage et du nombre d'alternants ou d'inscrits au titre de la FC, le master *MI* est clairement professionnalisant. Des enseignements sur la méthodologie ou l'éthique de la recherche sont assurés tout au long des deux années du cursus.

Le contenu de chaque enseignement est compréhensible. Toutefois, comme indiqué au premier point, les regroupements de matières au sein des UE donnant lieu à l'attribution de crédits européens (*European Credits Transfer System*, ECTS) et le couplage entre ces UE et des compétences bien définies demeurent perfectibles. Proposer des parcours paraît également surprenant dans la mesure où les volumes d'enseignements dédiés sont très faibles. Au mieux peut-on voir chaque parcours comme une option. On constate aussi une confusion de dénomination du parcours *Management de projets innovants* appelé *Management de produits innovants* dans la fiche de l'IAE de Limoges décrivant le master.

Le master *MI* repose sur de l'enseignement en présentiel, avec un suivi satisfaisant des stagiaires et des alternants. Les étudiants et les enseignants bénéficient d'un espace numérique de travail et prochainement d'une ambitieuse plateforme pédagogique appelée *Learning Management System (LMS)*. L'autoévaluation est peu convaincante en ce qui concerne les capacités d'accueil : elles sont considérées comme appropriées alors qu'elles sont insuffisantes.

Le cursus prévoit, de façon très pertinente, sur les deux années, des projets collectifs tutorés, des « ateliers » et des enseignements d'anglais de spécialité. La pédagogie active et le développement d'aptitudes créatives forment l'un des piliers du master *MI*. Malheureusement, l'autoévaluation ne précise pas pour qui et avec qui les projets collectifs sont réalisés ou encore comment les étudiants-entrepreneurs concilient leur projet entrepreneurial, nécessairement prenant, avec les exigences et les enseignements de la formation. Enfin, le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés et la gestion des relations internationales ne sont pas faits au niveau de la formation, mais de l'IAE, voire de l'Université de Limoges.

Pilotage de la formation

Le master *MI* de l'IAE de Limoges repose sur une équipe pédagogique au noyau formé par des enseignants-chercheurs dont les travaux portent sur le numérique, fonctionnant de façon collégiale, sans définition précise du rôle des uns et des autres, hors la responsabilité pédagogique d'ensemble de la formation. Cette équipe paraît assurer un suivi étroit des étudiants et une pratique de l'évaluation des enseignements, au moins pour ce qui concerne les nouveaux modules. S'ajoutent une équipe administrative et un soutien pédagogique d'apparence robustes. L'autoévaluation montre une liste d'intervenants extérieurs pertinents même si leur contribution dans les enseignements aurait pu être un peu plus importante. Si le pilotage de la formation est bel et bien réalisé, il est surprenant que certains aspects formels ne soient pas précisés dans l'autoévaluation. On ignore ainsi comment fonctionne le conseil de perfectionnement et quelle est l'effectivité de ses décisions. L'évaluation des enseignements est régulièrement opérée par questionnement des étudiants, avec un focus plus systématique sur les nouveaux enseignements. Les éléments relatifs au contrôle des connaissances au sens large et à l'attribution des ECTS n'appellent pas de commentaire particulier. Soulignons, encore une fois, une démarche par compétences perfectible et l'absence de supplément au diplôme joint à l'autoévaluation.

Dispositif d'assurance qualité

La dispersion et l'insuffisante structuration des données dans l'autoévaluation n'aide pas à saisir d'emblée le dispositif d'assurance qualité du master *MI*. En tant que formation d'un IAE, il est soumis à une certification externe appelée Qualicert. De ce fait, un certain nombre de critères sont audités. Le master accueille, sur deux ans, un effectif croissant d'étudiants s'élevant à 75 et excédant ses capacités d'accueil. Il semble présenter une certaine attractivité, au moins à l'échelle du Nord-Aquitaine, et affiche un taux de réussite de 95 %, ce qui est très satisfaisant. L'amélioration continue des enseignements semble assurée par un dispositif de pilotage réel, quoique non formalisé et méritant de ce fait d'être structuré de façon plus explicite. En tant que formation professionnalisante, le master *MI* vise avant tout l'insertion immédiate de ses diplômés sur le marché de l'emploi. Cette insertion est à la fois suivie au niveau de l'Université de Limoges et de façon plus fine par l'IAE. L'autoévaluation montre notamment un suivi fin de la nature des premiers emplois des diplômés, qui relèvent clairement du numérique.

Résultats constatés

Le master *MI* présente des résultats honorables : les taux de réussite sont bons et le secteur du numérique étant en tension, l'insertion professionnelle des diplômés ne pose aucun problème, y compris à l'échelle du Nord-

Aquitaine. L'insertion professionnelle est de 100 % à six mois, avec des niveaux de rémunération assez élevés pour les bassins d'emplois concernés et pour des postes relevant *a priori* bien de la formation. À cet égard, un taux de satisfaction des diplômés de 60 % quant à la pertinence et la qualité de la formation est relativement décevant même si l'autoévaluation montre que l'équipe pédagogique est en passe de redéfinir le cursus en mettant encore plus l'accent sur le numérique. Enfin, la poursuite d'études en doctorat est quasi-inexistante, ce qui n'est pas rédhibitoire pour un master professionnalisant, même si, cette année, une diplômée continue en thèse, ce qui mérite d'être souligné.

Conclusion

Principaux points forts :

- Un ciblage vers le numérique, un secteur porteur, transversal et varié.
- Une formation attractive à l'échelle du Nord-Aquitaine.
- Un bon adossement à la recherche.
- Une formation ancrée localement.

Principaux points faibles :

- Des lacunes fortes au niveau du pilotage, notamment sur la lisibilité de la formation.
- Une différence entre les parcours de M2 non pertinente.
- Une ingénierie pédagogique perfectible, notamment au regard du numérique.
- Une insuffisante formalisation des partenariats et des modalités de pilotage.

Analyse des perspectives et recommandations :

L'évaluation du master MI de l'IAE de Limoges est contrastée. Il s'agit d'une formation professionnalisante porteuse, pertinente, bien adossée à la recherche, ancrée localement et attractive, même si cette attractivité peut être élargie, au moins à l'échelle aquitaine, et conduit actuellement à une sous-capacité. Malgré ces points positifs assurant sa pérennité, le master MI présente des défauts de forme regrettables. Le premier concerne une approche par compétences insuffisante en l'état alors même que les enseignements de base ne posent pas de problème. Un réel effort de restructuration pédagogique par finalités, par blocs de compétences et UE cohérentes doit être engagé. De même, il convient d'envisager une formation monoparcours, affichant bien le numérique comme cœur, avec des options, plutôt que constituée de deux parcours peu différenciés, dont l'un affiche une confusion récurrente : Management de produits ou de projets innovants. Secondement, l'analyse de la place de ce master dans l'offre de formations limougeaude ou régionale n'a pas été faite, on peut le regretter. On ignore notamment si des liens ont été noués avec les institutions locales de formation en ingénierie ou en sciences ou quels sont les relations effectives avec les formations dédiées à l'entrepreneuriat. En revanche, il semble y avoir une volonté, à soutenir, de développer la zone de recrutement de la formation à l'ensemble de l'Aquitaine. Enfin, pour rendre plus lisible le master, nous suggérons de lui trouver une « marque » associant les termes d'innovation, de numérique, voire d'entrepreneuriat, sous réserve d'une explicitation des relations avec l'antenne locale du réseau PEPITE.

MASTER MANAGEMENT ET ADMINISTRATION DES ENTREPRISES

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Management et administration des entreprises* (MAE) de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'Université de Limoges est un cursus généraliste proposé en formation initiale classique (FI), par alternance (FA) ou en formation continue (FC) à un public souhaitant acquérir une double compétence en management ou la renforcer (FC). Ce master comprend deux parcours au contenu identique, mais visant des publics différents. Le parcours *Management général et entrepreneuriat* (MGE) est accessible aux étudiants ayant tout type de formation initiale originelle à la condition qu'elle soit de nature non gestionnaire ; le parcours *partenarial* est destiné aux élèves-ingénieurs de l'École nationale supérieure d'ingénieurs de Limoges - École nationale supérieure de céramique industrielle (ENSIL-ENSCI), de l'Institut d'ingénierie informatique de Limoges (3IL) et aux étudiants de la faculté de Pharmacie. Délivré en présentiel dans les locaux de l'IAE de Limoges (parcours MGE) ou dans ceux de l'ENSIL-ENSCI pour le parcours *partenarial*, le master MAE se veut une formation professionnalisante, à petits effectifs, ancrée dans son territoire.

Analyse

Finalité de la formation

Le master MAE de l'Université de Limoges est une formation propre aux IAE. Elle vise l'acquisition d'une double compétence en management et propose un enseignement organisé sur un an dans le parcours MGE et sur deux ans dans le parcours *partenarial*. Le master MAE de l'IAE de Limoges s'inscrit dans cette référence nationale tout en ayant ses particularités. La formation limougeaude met ainsi l'accent sur la réflexivité managériale, avec l'acquisition de réelles compétences académiques par le biais de la rédaction d'un mémoire, la réalisation d'un projet collectif de recherche et un grand oral ; elle propose aussi un parcours *partenarial* parfaitement intégré dans les cursus d'écoles d'ingénieurs et de la faculté de Pharmacie locales ; elle offre la possibilité, pour les auditeurs de la FC, provenant notamment du diplôme d'université (DU) *Management et développement personnel en entreprise* (MDPE) de l'IAE de Limoges, de s'inscrire en seconde année (M2). Si l'entrepreneuriat apparaît dans l'autoévaluation, il représente toutefois une part réduite de l'enseignement et n'est pas mentionné dans les compétences cibles du master, la formation à ce domaine relevant, semble-t-il, du DU porté par les *Pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat* (PEPITE). L'autoévaluation n'apporte pas d'élément probant quant à la portée et à la vitalité d'un double cursus MAE / *Entrepreneuriat*. Par ailleurs, il est impossible d'apprécier, au vu du dossier transmis, si le fait d'avoir suivi le master MAE permet à des diplômés ingénieurs ou pharmaciens de postuler à des emplois inaccessibles sans une double compétence managériale attestée par un diplôme. De même, rien n'est dit sur le devenir du public inscrit au titre de la FC alors que l'ancienneté du DU MDPE permettrait d'avoir quelques statistiques à ce sujet.

Positionnement dans l'environnement

Même si l'autoévaluation est peu détaillée sur ce point, le master MAE de l'IAE de Limoges est une formation sans concurrence proche et semblant bien ancrée dans son territoire régional. Son adossement à la recherche limougeaude est réel, l'équipe pédagogique étant composée d'enseignants-chercheurs rattachés à l'Institut de Gouvernance des institutions et des organisations (GIO). Le parcours dit *partenarial* montre une proximité remarquable avec la faculté de Pharmacie et les écoles d'ingénieurs, et l'autoévaluation mentionne des partenariats, sans précision aucune quant à leur nature et leur niveau de formalisation, avec les entreprises industrielles locales, grandes ou moyennes, ainsi qu'avec l'Association de formation professionnelle de l'industrie (AFPI), un organisme de formation de la métallurgie. De même, le couplage éventuel entre le master MAE et l'écosystème entrepreneurial régional est évoqué, sans détail aucun. Les volumes et la nature des interventions de professionnels et des enseignants-chercheurs sont équilibrés. Le master MAE de l'IAE de Limoges n'a pas vocation à être adossé à des partenariats internationaux. Malgré le potentiel lié au bon ancrage régional de ce master, encore trop peu d'étudiants sont inscrits au titre de la FA ou de la FC.

Organisation pédagogique de la formation

Le cursus du master MAE de l'IAE de Limoges forme un tout cohérent, visant des connaissances généralistes et des compétences professionnelles et académiques clairement définies, avec des enseignements en présentiel suivant des modalités classiques, par exemple sous forme de séminaires pour le parcours MGE, selon un calendrier convenant aussi bien à la FI qu'à la FA ou la FC. On peut s'étonner que le parcours MGE soit proposé sur une seule année alors que les masters doivent être organisés sur deux ans. La place des projets collectifs est minime alors que les faibles effectifs permettraient de la faire croître, alors que ces compétences sont attendues dans le cadre de cette formation. De même, hors anglais des affaires, il n'y a pas d'enseignements de spécialité en anglais ou dans une autre langue étrangère. Ce point n'est toutefois pas rédhibitoire pour une formation sans vocation internationale affichée. Si l'autoévaluation l'évoque, rien n'est précisé sur les aménagements et le suivi dont bénéficient les étudiants-entrepreneurs inscrits dans le DU *PEPITE*, ce qui est regrettable compte tenu des formations concernées. L'accompagnement des stages ou des périodes d'alternance semble se faire de manière suivie, même si le dossier ne détaille pas le type d'outils employés à cet effet.

Le master MAE bénéficie des ressources de l'Université de Limoges en ce qui concerne la validation des acquis de l'expérience (VAE) ou des acquis professionnels (VAP), l'accueil d'étudiants avec des contraintes particulières, mais ceci concerne très peu de cas. L'Université de Limoges offre également un environnement numérique de travail que l'IAE de Limoges entend enrichir dans un avenir proche. Le master MAE vise l'insertion professionnelle immédiate, suivie par l'IAE de Limoges avec des enquêtes à 6 et 30 mois. La poursuite d'études en doctorat est inexistante malgré une formation à la recherche effective (avec une préparation à la rédaction d'un mémoire de recherche que les étudiants doivent soutenir devant un jury composé d'enseignants-chercheurs), exigeante, bien pensée et comprenant une sensibilisation à l'éthique et l'intégrité scientifiques, complétant par ailleurs celle donnée aux étudiants en pharmacie. Enfin, si l'autoévaluation montre une formation dans l'ensemble bien organisée du point de vue pédagogique, il est mentionné une fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) non jointe au dossier et une annexe descriptive au diplôme non cohérente avec ce dernier.

Pilotage de la formation

Le master MAE dispose d'une équipe pédagogique bien délimitée, correctement dotée, et ce autant pour l'IAE de Limoges que pour les institutions partenaires. Les intervenants venant des mondes industriel et socioéconomique paraissent pertinents. Toutefois, il est difficile de se faire une idée de leur implication dans la vie pédagogique de la formation. Si l'autoévaluation est complète, il manque cependant des éléments factuels pour apprécier la pertinence des modalités de fonctionnement du conseil de perfectionnement, semble-t-il partagé avec celui du master *Management de l'innovation*, ou l'effectivité de ses décisions. Au vu des exemples transmis, la représentativité des étudiants et l'implication des professionnels dans cette instance clef paraissent faibles. La pratique de l'autoévaluation des enseignements n'est pas systématisée, ce qui est problématique. L'évaluation des connaissances repose sur du contrôle continu, sur la rédaction et la soutenance de mémoires à caractère professionnel ou académique, ainsi que sur un grand oral. Cette évaluation paraît être pratiquée selon des modalités classiques, le règlement des études et des examens, non joint au dossier, semblant bien être diffusé aux étudiants. La note du mémoire de recherche doit être supérieure à dix sur vingt. Ceci dénote l'importance accordée aux compétences académiques apportées par un master. Enfin, les exigences de forme relatives à l'octroi de crédits européens (*European Credits Transfer System*, ECTS) sont satisfaites.

Dispositif d'assurance qualité

L'autoévaluation donne des éléments précis quant aux flux d'étudiants et effectifs du master MAE de l'IAE de Limoges. Il s'agit d'une formation à petits effectifs, quoique fluctuants (52 en 2016, 48 en 2019, mais 65 en 2017), d'une quinzaine d'étudiants pour le parcours MGE et de 45 pour le parcours *partenarial*, qui rencontre un réel succès. Pour ce qui concerne le parcours MGE, les effectifs accueillis sont bien en dessous des capacités d'accueil (65 %), sans que ce fait ne soit clairement expliqué. On ne sait pas s'il s'agit d'une contrainte liée au marché de l'emploi ou d'une absence d'attractivité. Le flux principal concerne la FI (le flux de FA oscille entre zéro et deux alternants par an) et un flux significatif d'étudiants étrangers, principalement d'Afrique francophone, alimente le parcours MGE. L'IAE de Limoges réalise des enquêtes sur l'insertion professionnelle à six et trente mois, sans que l'autoévaluation montre en quoi les résultats, contrastés comme le montre le point suivant, sont pris en compte dans le pilotage de la formation. Enfin, en tant que formation proposée par un IAE, une certification appelée Qualicert est accordée par un organisme extérieur.

Résultats constatés

Alors que le parcours *partenarial* présente, sur la durée, une réelle attractivité, le parcours MGE, quant à lui, a vu, depuis 2017, le nombre de candidatures augmenter après une érosion de ses effectifs. Pour ce parcours, le

taux de sélectivité, désormais de 10 %, est élevé. Toutefois, la baisse observée du nombre de candidatures de Nouvelle-Aquitaine interroge pour un master MAE se voulant une formation de proximité. L'élévation de la sélectivité en entrée du parcours MGE et le caractère volontaire de l'inscription en parcours *partenarial* ont pour conséquence un taux de réussite avoisinant les 100 %. Le master MAE de l'IAE de Limoges étant une formation visant l'insertion professionnelle immédiate et non la poursuite d'études au niveau doctoral, ce premier critère est donc déterminant. Les statistiques fournies ne permettent toutefois pas de distinguer le devenir des diplômés selon leur origine nationale ou leur formation de base (gestion, ingénierie, pharmacie) alors que celle-ci autorise l'accès à des emplois fort différents en termes de contenu et de salaires d'embauche. Au bout de six mois, tous les diplômés ont eu accès à un emploi de cadre ou d'ingénieur avec un contrat de travail à durée indéterminée (CDI), principalement dans le secteur tertiaire, mais avec une grande dispersion des revenus déclarés. Malgré ce résultat positif, les enquêtes « emplois » montrent une appréciation en demi-teinte de l'utilité des connaissances et des compétences acquises.

Conclusion

Principaux points forts :

- Une formation en double compétence bien intégrée localement.
- Les partenariats noués pour le parcours dit *partenarial*.
- Un bon adossement à la recherche.
- Une équipe et une organisation pédagogiques satisfaisantes.

Principaux points faibles :

- Un intitulé du parcours MGE problématique, l'entrepreneuriat ne composant pas le cœur de la formation.
- Un parcours MGE organisé sur une seule année, et dont la pérennité interroge.
- Un fonctionnement du conseil de perfectionnement et des pratiques d'autoévaluation des enseignements perfectibles.
- Des contenus à redéfinir compte tenu des retours en demi-teinte des enquêtes emplois.

Analyse des perspectives et recommandations :

La pertinence, l'organisation et le pilotage, sous réserve des points faibles évoqués, du master MAE de l'IAE de Limoges sont satisfaisants. Des améliorations doivent être apportées en ce qui concerne le conseil de perfectionnement, l'autoévaluation des enseignements ou la présentation du contenu de la formation du fait des retours en demi-teinte de l'enquête « emplois ». Le parcours *partenarial*, qui mériterait une vraie « marque », vaudrait d'être généralisé, si cela est possible, à d'autres institutions scientifiques ou technologiques limougeaudes. Du fait de l'ancrage territorial du master, il est dommage que la FC et la FA ne soient pas plus développées, le vivier du DU MDPE constituant un potentiel pour proposer, par exemple, un master par unités capitalisables sur une durée excédant deux ans. Deux vraies questions subsistent. La première concerne la pérennité du parcours MGE. Quoique sélectif et ayant fait visiblement l'objet d'un gros travail pédagogique ces dernières années, ses faibles effectifs interrogent : a-t-il trouvé son public ? Est-il viable ? De plus, le terme « entrepreneuriat » devrait être enlevé de l'intitulé de la formation : cette spécialité ne constitue aucunement le cœur du master MAE, mais du DU PEPITE, semble-t-il. Ce terme introduit plus de confusion que de clarté, d'autant que de nombreux IAE proposent des masters dédiés à ce domaine et que l'IAE de Limoges propose, par ailleurs, un master *Management de l'innovation* dans lequel existe cette dimension entrepreneuriale. La place des projets collectifs doit être accentuée car ces compétences sont l'attendu premier de la formation.

MASTER MANAGEMENT SECTORIEL

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Management sectoriel*, à parcours unique *Management des établissements de la santé et du social* de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Limoges, s'inscrit dans la large offre de l'Université de Limoges en matière de formations dédiées aux secteurs sanitaire, social et médico-social. Ce master vise à former des cadres ou des directeurs de structures publiques ou privées. Proposé en formation initiale classique (FI), par alternance (FA) ou continue (FC), il accueille des effectifs n'excédant pas 50 personnes. Les enseignements sont dispensés dans les locaux de l'IAE ou de la Faculté de droit et des sciences économiques. S'ajoutent à ces cours en présentiel deux stages de trois mois au moins, d'abord en première année (M1), puis en deuxième année (M2).

Analyse

Finalité de la formation

Le master *Management sectoriel - Management des établissements de la santé et du social* se veut à la fois généraliste et ciblé : il s'agit de former des cadres disposant d'un large socle en management, mais connaissant bien les spécificités des secteurs sanitaire, social et médico-social, et capables de ce fait d'occuper des postes, y compris directoriaux, dans des structures publiques ou privées, lucratives ou non, accueillant des personnes malades, dépendantes ou vulnérables. Le master vise un secteur dynamique en termes d'emplois. Celui-ci se professionnalise pour ce qui concerne les fonctions administratives et a un besoin croissant de cadres. Les objectifs de la formation sont parfaitement définis et connus de toutes les parties prenantes, qu'il s'agisse de sa « marque », de la communication institutionnelle ou des fiches 27070 et 34045 déposées au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Même si l'autoévaluation ne détaille pas les flux entrants, le master semble accueillir surtout des étudiants aquitains du parcours *Santé et social* de la licence *Gestion* de l'IAE de Limoges. Des professionnels du secteur ou des personnes en réorientation professionnelle s'inscrivent aussi à ce master. Ils représentent désormais un effectif non négligeable : ils sont ainsi 18 pour l'année universitaire 2019-2020. Le contenu de la formation est cohérent avec les emplois visés et les objectifs affichés. Malheureusement, aucun supplément au diplôme n'a été joint au dossier d'autoévaluation, ce qui est regrettable.

Positionnement dans l'environnement

Le master s'inscrit dans une offre limougeaude particulièrement riche dans le domaine des formations aux secteurs social, sanitaire et médico-social. Pour ne s'en tenir qu'au seul champ *Droit, économie, gestion (DEG)*, celui-ci comprend, en plus dudit master, une licence généraliste, une licence professionnelle (LP), un parcours *Carrières sociales* au sein de l'Institut universitaire de technologie (IUT) et trois diplômes d'université (DU) de niche. Le master s'appuie sur des relations avec les formations sanitaires, sociales ou paramédicales locales. On peut le considérer comme la formation « chapeau » ou terminale du domaine du management des organisations sanitaires, sociales et médico-sociales. En outre, l'histoire de ce master est relativement ancienne. Il s'inscrit dans la continuité des premières formations dans le domaine, lancées par l'Université de Limoges il y a trois décennies. Cette durée lui a permis de s'enraciner dans son territoire régional, avec une reconnaissance par de très nombreux acteurs, publics ou privés, des secteurs sanitaire, social et médico-social de Nouvelle-Aquitaine. Sans concurrents proches, le master *Management sectoriel - Management des établissements de la santé et du social* ne cannibalise aucune autre formation du champ *DEG* de l'Université de Limoges. Ce master s'appuie sur un réseau dense qu'il serait intéressant de cartographier tant les relations sont nombreuses et variées. Il importe surtout d'explicitier la nature des relations tissées, qui vont sans doute de liens ponctuels ou personnels avec des petites structures à des partenariats durables méritant d'être formalisés.

Les échanges internationaux paraissent gérés à l'échelle de l'Université de Limoges. Le master accueille toutefois, dans le cadre d'une convention formelle, entre 9 et 12 étudiants étrangers, dont 2 venant de la *Xi'an International Studies University* (Chine), ce qui représente un flux remarquable à l'échelle d'une formation à effectifs moyens. Enfin, l'équipe pédagogique, nécessairement pluridisciplinaire compte tenu du secteur visé

par le master, renforcée ces dernières années, est bien dotée en enseignants-chercheurs actifs et membres de différents laboratoires. De la sorte, le master est bien adossé à la recherche.

Organisation pédagogique de la formation

L'organisation du master *Management sectoriel - Management des établissements de la santé et du social* est classique. Il s'agit d'une formation mono-parcours mais interdisciplinaire du fait de son objectif, d'un volume conséquent (1 426 heures), intégrant un public relevant à la fois de la FI, de la FA et de la FC, et associant, dès le M1, des enseignements généraux en management à des cours dédiés aux fortes spécificités du secteur sanitaire, social et paramédical. En M2, les enseignements sont assurés sous forme de séminaires thématiques, ce qui convient bien à un public de M2, aux alternants ou encore aux personnes inscrites au titre de la FC. Le M1 fonctionne avec un groupe unique tandis que les étudiants en formation classique et les alternants constituent deux groupes différents en M2.

Le master vise l'acquisition de compétences définies dans les fiches RNCP 27070 et 34045. Leur liste est un peu longue et sans doute aurait-on gagné en visibilité en regroupant les items dans trois ou quatre gros blocs du type « structurer », « animer », « piloter », etc., tout en insistant dans chaque intitulé sur des spécificités sectorielles ne pouvant être passées sous silence. À ce titre, un effort bienvenu de définition structurée des compétences est engagé depuis 2019 ; il devrait aboutir sous peu. De même, les unités d'enseignement (UE) sont déséquilibrées en termes de volumes horaires ou d'attributions relatives au Système européen de transfert et d'accumulation de crédits (*European Credits Transfer System*, ECTS). Là encore, un effort de regroupement aurait permis de rééquilibrer les choses. Des stages, suivis avec méthode, d'une durée d'au moins trois mois sont prévus en M1 et M2. Cette durée semble faible, particulièrement en M2, sauf si les étudiants admis au master disposent déjà de bonnes connaissances sectorielles.

Présente et accueillant des effectifs croissants, la FA n'a pas encore atteint son plein développement alors qu'elle renforcerait le caractère professionnalisant et l'attractivité nationale du master.

S'il implique des enseignants-chercheurs du domaine, si les mémoires de stages traitent d'une problématique académique et que les habituels enseignements de formation à la recherche ou à l'éthique scientifique sont proposés, ce master n'a toutefois pas vocation à former de futurs doctorants. Il semble pouvoir accueillir des étudiants aux contraintes particulières. Surtout, bénéficiant d'une réputation établie, il existe un flux effectif et régulier de dossiers de validation des acquis de l'expérience (VAE).

Même s'il accueille un flux d'étudiants étrangers et si des accords de double diplomation sont en cours de négociation par l'IAE de Limoges, ce master a surtout une portée nationale. Enfin, focalisé sur le management de structures accueillant des personnes vulnérables, le recours aux outils numériques n'est pas essentiel ou prioritaire pour une formation supposant une proximité entre formateurs et apprenants, même si un dispositif de partage des documents existe depuis deux ans et si l'IAE de Limoges entend mettre en œuvre une ambitieuse plateforme appelée *Learning Management System* (LMS).

Pilotage de la formation

L'autoévaluation fait apparaître un master assez bien doté, piloté de façon très satisfaisante, avec une équipe pédagogique pluridisciplinaire, des responsabilités bien définies, des intervenants, académiques ou du monde socioéconomiques, pertinents. A été joint au dossier d'autoévaluation un compte-rendu du conseil de perfectionnement couvrant non seulement ce master, mais aussi l'ensemble des formations en management de la santé au sein de l'université, ce qui est pertinent puisqu'il s'agit d'un atout de l'IAE et plus largement de l'Université de Limoges. En revanche, l'autoévaluation montre que la tenue dudit conseil n'est pas régulière, ce qui est regrettable. De plus, si les procédures paraissent classiques pour ce qui concerne les admissions, les jurys, les examens, l'attribution d'ECTS, le dossier montre une évaluation des enseignements encore balbutiante.

Dispositif d'assurance qualité

L'autoévaluation du master *Management sectoriel - Management des établissements de la santé et du social* fait état des flux entrants suivis, ce qui permet d'en montrer la diversité, avec des étudiants inscrits en FI, des alternants et des professionnels ou des personnes en reconversion professionnelle inscrites au titre de la FC, mais aussi la bonne attractivité. Malheureusement, l'autoévaluation ne détaille pas la provenance des étudiants et ne présente pas d'analyse longitudinale permettant d'apprécier si certains se construisent, tout au long du premier cycle, un parcours permettant d'accéder à ce master par étapes successives. De plus, on constate la présence significative d'étudiants étrangers, ce qui pourrait être positif pour une formation à visée nationale, sauf à ce que cela indique que la formation soit moins attractive au niveau national.

Le master ne souffre pas de surcapacités et l'encadrement pédagogique est convenable. Si les taux de réussite en M1 atteignent 95 %, en M2, l'IAE de Limoges laisse apparaître des taux plus faibles, jusqu'à 75 %, sans réel motif, outre que la formation serait plus exigeante en M2. Toutefois, les étudiants concernés valident rapidement leur master en rédigeant et en soutenant une nouvelle version de leur mémoire. L'autoévaluation ne mentionne pas les abandons, en général marginaux dans ce type de master. Les cohortes de diplômés sont suivies, même si l'autoévaluation ne précise pas par qui. Enfin, en tant que formation d'un IAE, le master *Management sectoriel - Management des établissements de la santé et du social* fait l'objet d'une certification externe : Qualicert.

Résultats constatés

Le master *Management sectoriel - Management des établissements de la santé et du social* forme à un secteur dont le marché de l'emploi est fractionné, les employeurs n'étant pas forcément de grands groupes, de gros réseaux, etc. Les résultats constatés en matière d'insertion professionnelle doivent donc être jugés à cette aune. 86 % des diplômés obtiennent, à six mois, un emploi correspondant à la formation suivie, ce qui est un taux élevé. En revanche, l'autoévaluation ne précise dans quels bassins d'emploi les diplômés exercent leur activité. Une donnée de l'autoévaluation intrigue, car inexplicite : il semblerait que la poursuite d'études concerne un nombre significatif de diplômés, par exemple 12 % en 2018-2019, pour un master pourtant professionnalisant. De même, son apport pour l'évolution de carrière des inscrits au titre de la FC aurait mérité d'être détaillé.

Conclusion

Principaux points forts :

- Un ciblage sur un secteur sanitaire, social et médico-social pourvoyeur d'emplois de cadres à long terme.
- Un programme et une équipe pluridisciplinaires adaptés à ce type de formation.
- Un très bon ancrage territorial.
- Une place cohérente dans l'offre de formation de l'IAE et de l'Université de Limoges.

Principaux points faibles :

- Des partenariats insuffisamment formalisés.
- Une alternance qui aurait pu être plus développée.
- Un suivi de l'insertion professionnelle peu affiné s'agissant d'une formation de niche.
- Des points perfectibles en matière de définition des compétences ou de pilotage (conseil de perfectionnement, évaluation des enseignements).

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Management sectoriel - Management des établissements de la santé et du social* se présente comme une formation pertinente, ayant fait ses preuves à l'échelle régionale, occupant une place justifiée dans l'offre de l'IAE et de l'Université de Limoges. Toutefois, les points faibles listés ci-dessus doivent être corrigés pour faire en sorte que cet établissement et cette composante deviennent de véritables pôles nationaux de référence en management des institutions sanitaires, sociales et médico-sociales publiques et privées. La consolidation du master peut passer par un développement accru de l'alternance, une modalité désormais prisée par les étudiants, et une réflexion pour le rendre encore plus attractif en dehors de la Nouvelle-Aquitaine permettrait de faire croître ses effectifs et étendre sa zone de recrutements et de partenaires à l'échelle nationale. On peut aussi envisager une réflexion autour des certifications professionnelles des secteurs visés.

MASTER MONNAIE, BANQUE, FINANCE, ASSURANCE

Établissement

Université de Limoges

Présentation de la formation

Le master *Monnaie, banque, finance, assurance* de la Faculté de droit et des sciences économiques de l'Université de Limoges propose trois parcours en première année (M1 : *Sciences économiques, Commerce et affaires internationales* et *Chargé de clientèle professionnels*) et quatre parcours en seconde année (M2 : *Banque : risques et marchés, International : commerce et finance, Chargé de clientèle professionnels, Master + Banking and Finance*). Le dernier parcours permet aux étudiants de se diriger vers des études doctorales. Les autres parcours visent une insertion professionnelle dans le domaine de la banque et de la finance ou à l'international. La formation est dispensée en présentiel à la Faculté de droit et des sciences économiques de l'Université de Limoges. Elle intègre des stages et, pour les parcours en banque, de l'alternance de manière obligatoire pour le parcours *Chargé de clientèle professionnels* et optionnelle pour le parcours *Banque : risques et marchés*.

Analyse

Finalité de la formation

Si les trois premiers parcours de M2 ont une finalité professionnelle en banque ou autres institutions financières ou assurancielles, le quatrième, qui ouvre aux études doctorales, permet de viser des emplois d'économistes dans des organisations nationales ou internationales ou d'enseignants-chercheurs dans des universités françaises ou étrangères. Ces éléments sont clairement présentés dans le dossier et aux étudiants via des fiches diplômes très complètes.

L'articulation entre les deux années du master est claire et doit permettre un apprentissage progressif des compétences nécessaires aux métiers visés. Il est néanmoins étonnant que le parcours *International : commerce et finance* annonce des débouchés en M1 en conseil et en M2 en finance ou dans des petites et moyennes entreprises (PME) et petites et moyennes industries (PMI) sur des métiers qui relèvent plus du marketing et de l'import-export que de la finance. On peut alors se demander pourquoi le parcours est intitulé ainsi, et si le contenu de la formation très axé sur la finance internationale, et donc orienté sur le besoin de grandes entreprises, est adapté aux problèmes des PME-PMI. Ce contenu est d'ailleurs assez éloigné du contenu de la fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) *Monnaie, banque, finance, assurance*.

Positionnement dans l'environnement

Le master *Monnaie, banque, finance, assurance* est la seule formation de l'Université de Limoges dans les domaines de l'économie, du commerce, de la finance internationale et de la banque. Ce master fait une place importante aux professionnels en M2 pour les parcours professionnels. Ainsi, le parcours *Chargé de clientèle professionnels* est-il dispensé en partenariat avec le Centre de formation de la profession bancaire (devenu École supérieure de la banque en août 2020), si bien que 70 % des cours sont réalisés par des professionnels en M2. Si la complémentarité des formations au niveau régional est claire sur ce parcours pour lequel les recrutements sont importants au niveau local, la complémentarité de la formation avec les universités de Poitiers et de Bordeaux apparaît beaucoup moins évidente pour les autres parcours. Les parcours *Banque : risques et marchés* et *Master + Banking and Finance* bénéficient de l'adossement du master au Laboratoire d'analyse et de prospective économiques (LAPE). Le positionnement du parcours *International : commerce et finance* aurait dû en revanche être approfondi au regard des autres masters hors mention *Monnaie, banque, finance, assurance* et au regard de l'offre des grandes écoles de commerce. Le dossier n'apporte pas d'informations suffisantes sur les partenariats internationaux, notamment pour le parcours *Master + Banking and Finance*, dont on sait qu'il attire peu d'étudiants.

Organisation pédagogique de la formation

L'organisation des études permet des passerelles entre les parcours professionnels au passage du M1 au M2. La formation intègre mémoires de recherche et/ou stages (voire alternance pour les parcours en banque). Elle

prévoit pour le parcours *Banque : risques et marchés* la réalisation de projets de groupe (dits projets tutorés). La formation est également ouverte, pour tous les parcours, à la validation des acquis de l'expérience (VAE), bien qu'il n'y ait eu aucun inscrit sur la période. Elle a aussi mis en place des adaptations pour l'accueil d'étudiants en situation de handicap.

L'utilisation du numérique est en revanche limitée aux dépôts de cours sur l'espace numérique de travail et à l'usage d'une base de données très onéreuse dans le parcours *Banque : risques et marchés*. Seuls les étudiants en alternance du parcours *Chargé de clientèle professionnels* bénéficient de la plateforme de formation à distance du partenaire, à savoir l'École supérieure de la banque. Des cours en anglais existent pour des volumes variables selon les filières (seulement 7 crédits européens (*European Credits Transfer System*, ECTS) en M2 *International : commerce et finance* mais 20 ECTS en M2 *Banque : risques et marchés*). Des accords d'échange permettent un flux d'étudiants entrants et sortants entre deux et quatre étudiants par année, ce qui semble faible relativement aux métiers visés pour les parcours *Banque : risques et marchés* et *International : commerce et finance*. Le parcours *Master + Banking and Finance* recrute un grand nombre d'étudiants étrangers. Le dossier ne permet pas d'identifier l'existence d'une sensibilisation des étudiants à l'éthique en matière scientifique et à la lutte contre le plagiat, même si l'on peut penser que ce parcours orienté recherche forme les étudiants sur ces points.

Une annexe présente le contenu de la fiche RNCP en compétences sans établir de liens avec la formation présentée. Le dossier mentionne que l'équipe pédagogique est en train de mener une réflexion pour mettre en place l'approche par compétences lors de l'implémentation du prochain contrat. Rien ne permet cependant d'attester de la nature du travail réalisé.

Pilotage de la formation

L'équipe pédagogique se compose d'un nombre important de titulaires qui assurent également la responsabilité des différents parcours. Le nombre de professionnels qui participent à la formation est également significatif, en particulier pour le parcours *Chargé de clientèle professionnels*, également en M2 dans les parcours *Banque : risques et marchés* et *International : commerce et finance*. En revanche, le nombre de professionnels intervenant en M1 dans ces parcours est faible : trois dans le parcours *International : commerce et finance*, aucun dans le parcours *Banque : risques et marchés*. Le pilotage de ce dernier parcours repose beaucoup sur l'intervention du dirigeant d'une société de conseil qui a obtenu le statut de professeur associé à temps partiel (PAST).

La formation a un conseil de perfectionnement dont l'objectif est de discuter le contenu et les pratiques pédagogiques. Les comptes-rendus des réunions du conseil de perfectionnement sont transmis aux parties prenantes.

Les modalités du contrôle des connaissances sont exposées de façon claire, à l'exception des règles d'attribution des crédits ECTS qui sont inégalement exposées selon les parcours. Aucune information n'est donnée quant à l'organisation des jurys de délivrance des diplômes. L'engagement étudiant n'apparaît pas non plus reconnu dans les différents parcours. Le dossier ne mentionne pas l'organisation d'un dispositif de seconde chance. Il est envisagé de les mettre en place.

Dispositif d'assurance qualité

Le dossier souligne l'existence d'effectifs en « moyenne constants sur la période 2017-2019 » pour le master *Monnaie, banque, finance, assurance*. Nous ne disposons d'aucun élément permettant de le vérifier.

Le devenir des diplômés fait l'objet d'une enquête à la fois par les services de l'université et par les responsables pédagogiques. Nous ne disposons cependant d'aucun élément permettant de le vérifier.

Un dispositif d'évaluation des enseignements est également déployé par l'université depuis 2001. Les étudiants sont questionnés sur leur ressenti et leur satisfaction en ce qui concerne les conditions d'accueil, l'organisation de la formation, le stage et l'équipe pédagogique.

Résultats constatés

La présentation des résultats en annexe met en évidence des taux de réussite très satisfaisants (supérieurs à 80 % en M1 et à 90 % en M2). Les alternants étaient 19 en 2017-2018 et seulement 9 en 2018-2019. On peut regretter que cette chute ne soit pas expliquée dans le dossier. Nous ne connaissons pas non plus le nombre de candidats. La seule information donnée est l'importance du nombre d'étudiants étrangers à l'entrée du parcours *Master + Banking and Finance*. Nous ne savons pas non plus d'où viennent les étudiants qui obtiennent

le master. L'entrée en M2 est limitée et l'entrée se fait essentiellement en M1 mais nous ne connaissons ni les effectifs ni les modalités d'entrée.

En ce qui concerne l'insertion professionnelle, le dossier déclare l'existence d'une enquête mais les résultats ne sont pas détaillés en annexe, ni même résumés dans le dossier. Il en est de même pour la poursuite d'études.

Conclusion

Principaux points forts :

- Un master qui concentre opportunément les formations de niveau bac + 5 en économie, banque, finance et commerce à l'Université de Limoges.
- Une formation *Conseiller de clientèle professionnels* en alternance sur un métier qui demeure à recrutement satisfaisant au niveau local.
- Une équipe pédagogique associée à un laboratoire de recherche actif sur le domaine de la formation, en particulier pour le parcours *Master + Banking and Finance*.

Principaux points faibles :

- Une raison d'être du parcours *International : commerce et finance* peu explicite dans un master *Monnaie, banque, finance, assurance*.
- Une démarche « compétences » encore peu développée.
- Une mobilité internationale trop limitée, en particulier pour le parcours *International : commerce et finance*.

Analyse des perspectives et recommandations :

Le master *Monnaie, banque, finance, assurance* est une formation transdisciplinaire du domaine *Droit, économie, gestion* de l'Université de Limoges. Le passage en compétences de cette formation sur la base du référentiel RNCP du master *Monnaie, banque, finance, assurance* devrait amener l'équipe pédagogique à réfléchir au positionnement du parcours *International : commerce et finance*, dont les débouchés sont plus axés sur la dimension marketing et import-export que la finance, et à l'articulation de ce parcours avec le parcours *Banque : risques et marchés*. Pour ces deux formations, le développement de la mobilité internationale des étudiants semble être par ailleurs un impératif compte tenu des métiers visés.

Observations de l'établissement

Limoges, le 29 avril 2021

Isabelle KLOCK-FONTANILLE
Présidente de l'Université de Limoges

à

Monsieur le Président du HCERES

Département d'Évaluation des Formations
2 rue Albert Einstein
75013 PARIS



Affaire suivie par

Eric ROUVELLAC
Vice-président CFVU
eric.rouvellac@unilim.fr

Sylvain BENOIT
Directeur du Pôle Formation et Vie
Étudiante
accreditation2022@unilim.fr

OBJET :

**Réponse aux observations sur le rapport d'évaluation du champ Droit,
Économie, Gestion et de ses formations**

Monsieur le Président,

La gouvernance de l'Université de Limoges et l'équipe du Pôle Formation et Vie Étudiante remercient le comité d'évaluation HCERES et ses différents membres pour le travail d'expertise réalisé et la qualité des échanges.

Le rapport qui en résulte analyse parfaitement le bilan du champ Droit, Économie, Gestion et de ses formations sur la période évaluée. Nous nous engageons à mettre en œuvre les démarches visant à satisfaire aux recommandations inscrites dans ce rapport.

Nous souhaitons apporter plusieurs observations à ce rapport, observations que vous trouverez à la suite de ce courrier.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de notre considération distinguée.



Isabelle KLOCK-FONTANILLE



Département d'évaluation des formations

OBSERVATIONS

Nom de l'établissement : Université de LIMOGES

Intitulé du champ : DROIT ECONOMIE GESTION

Il s'agit d'éléments de réponse ou d'analyse constructive au regard du rapport d'évaluation.

Les observations ne constituent pas des compléments d'informations au dossier initial d'évaluation, mais peuvent apporter des précisions sur des modifications récentes.

Elles ne doivent **en aucun cas** :

- faire référence à des personnes ou constituer des attaques personnelles,
- comporter des demandes de correction d'erreurs factuelles, car ces observations sont publiées pour chacun des rapports.

A- Partie champs DEG

Intitulé du CHAMP	Indiquer la section :	Indiquer la page et le paragraphe	Observations
DEG	Avis Global	p.4 et 5 4 ^{ème} paragraphe	<p>Le HCERES fait part de son étonnement : <i>L'adossement des formations à la recherche est, lui aussi, tout à fait classique et conforme à ce que l'on peut attendre. Tout au plus est-on surpris de lire dans le dossier champ communiqué par l'UL que l'articulation formation/recherche « a demandé un travail conséquent de redéfinition des projets recherche au regard des formations », laissant penser que les axes de recherche de recherche du champ tendent à s'adapter aux exigences de l'offre de formation, alors que, plus loin, il est affirmé que « ce sont bien les axes de recherche [...] qui déterminent les objectifs et les contenus des masters qui y sont associés ».</i></p> <p>Ce hiatus repose sur une différence entre la vision globale sur l'offre de formation rédigée par la VPCFVU (et mise en préambule dans tous les rapports individuels de champ) et la vision spécifique correspondant au champ DEG rédigée par le responsable de champ. Il y a pu effectivement y avoir une redéfinition des projets recherche au regard des formations dans certains champs de l'Université mais ce n'est pas le cas dans le champ DEG où ce sont bien les axes de recherches des équipes et la spécialisation de leurs membres qui ont déterminé les orientations des masters qui y sont adossés.</p>
DEG	Conclusions	p. 9 Points faibles Recommandations	<p>Le premier point faible soulignée par le HCERES est le suivant : <i>Une absence de pilotage au niveau du champ.</i></p> <p>La première recommandation du HCERES est la suivante : <i>Les formations du champ DEG paraissent pilotées sérieusement, notamment en raison de l'existence d'équipes pédagogiques diversifiées et ouvertes aux professionnels, mais aussi compte tenu de l'existence systématique de conseils de perfectionnement. Il apparaît cependant absolument indispensable d'harmoniser les pratiques au niveau du champ.</i></p> <p>Le constat du HCERES est parfaitement juste. Le champ DEG n'a pas été piloté, il a été défini comme un périmètre pour l'évaluation pas comme une structure de gouvernance. La recommandation qui fait suite pose donc la question de la nécessité d'un pilotage au niveau du champ. Est-ce le niveau le plus adapté pour mener une démarche qualité à l'échelle des formations alors que le périmètre du champ correspond à 3 composantes dont une, l'IAE Ecole de Management, a une démarche de certification propre correspondant à son appartenance au réseau IAE France ? L'harmonisation des pratiques au niveau du champ serait-elle plus efficace qu'au sein des composantes (subsidiarité descendante) ou qu'au sein de l'Université (subsidiarité montante) ?</p> <p>Un projet d'Ecole Universitaire de Recherche déposé en réponse à un AAP de l'ANR n'a pas abouti en 2020 mais il a permis de mener une réflexion commune entre les 3 composantes FDSE, IAE et IPAG et les 3 équipes de recherche CREOP, LAPE, OMIJ et de définir un objectif partagé de construction de modules thématiques sur l'impact du numérique sur la gouvernance des institutions et des organisations (GIO). Dans le même temps, ont été mis en place l'Institut de Recherche GIO et programmé une nouvelle Ecole Doctorale éponyme pour le prochain contrat.</p> <p>L'ensemble de ces évolutions peuvent conduire le champ DEG à devenir un lieu de concertation plus efficace dans le cadre d'une simplification de la gouvernance globale du secteur lié à cette structuration du secteur. On peut ainsi envisager un partage des meilleures pratiques au sein des formations de master réunies dans cette signature commune, mais on ne peut cependant pas affirmer le champ comme un moyen ni une finalité indispensable.</p>

B- Partie Mentions du champs DEG

M MG	Intitulé de la MENTION	Indiquer la section :	Indiquer la page et le paragraphe	Observations
MASTER	Administration Publique	Pas d'observations sur cette mention		
MASTER	Droit de l'entreprise	Pas d'observations sur cette mention		
MASTER	Droit de l'environnement et de l'urbanisme	Organisation pédagogique	p.2, 3 ^{ème} paragraphe	Le HCERES estime étonnant de la présence de l'UE optionnelle « Bonus » (M2 DEAU) qui ne donne pas droit à des crédits européens. Les UE Bonus ne sont en fait pas assorties de crédits européens, les notes obtenues sont valorisées sur le calcul de la moyenne générale
MASTER	Droit du patrimoine	Pas d'observations sur cette mention		
MASTER	Droit européen	Organisation pédagogique	p. 1	Le rapport s'interroge sur la pertinence de la présence en master 1 dans le parcours DPIE d'un enseignement relatif au droit international public. Or, le droit international public fonde le système de justice pénale internationale. Les étudiants en droit pénal international et européen ont donc besoin d'aborder cet enseignement avant de pouvoir comprendre les rouages du droit international pénal. L'enseignement de droit international public s'avère donc nécessaire et est placé en première année comme préalable nécessaire à des matières abordées en seconde année
MASTER	Droit notarial	Pas d'observations sur cette mention		
MASTER	Histoire du droit et des institutions	Pas d'observations sur cette mention		
MASTER	Monnaie, Banque, Finance, Assurance	Dispositif d'assurance qualité	Page 2 paragraphe 1	Il est indiqué dans le rapport que « nous ne disposons d'aucun élément permettant de vérifier » le devenir des étudiants via les enquêtes menées par les responsables de formation. Nous n'avons pas vu où il était possible d'annexer les résultats des enquêtes menées au niveau des M2, à savoir un fichier Excel par M2 ; nous ne les avons donc pas fournis mais ils sont à disposition si besoin.

MASTER	Comptabilité, Contrôle, Audit	Avis global et dispositifs d'assurance qualité	p.8 (avis global sur le DEG) /p.3 paragraphe 2	Au même titre que les autres diplômes de l'IAE, la réussite des étudiants est suivie conformément au référentiel Qualicert. Il y a eu un problème dans la transmission des éléments d'auto-évaluation parce que ce point est analysé et il fait l'objet de commentaires dans le rapport d'auto-évaluation produits par les responsables, commentaires expliquant les taux de réussite et l'accompagnement offert aux étudiants en échec. Nous pouvons mettre à disposition du HCERES ces éléments pour vérification. Les pourcentages de réussite sont par ailleurs communiqués dans nos supports de communication (Cf. les annexes aux dossiers)
MASTER	Management de l'innovation	Pas d'observations sur cette mention		
MASTER	Management MESS	Pas d'observations pour cette mention		
MASTER	Management des Administrations et des entreprises	Organisation pédagogique et Pilotage de la formation	p. 2	Le dossier fait état de documents manquants (fiche RNCP et règlement des études et des examens) ou non cohérents : il y a eu un problème dans la transmission des éléments d'auto-évaluation parce que ce sont des documents qui ont été annexés au dossier, et qui font l'objet de commentaires dans le dossier d'évaluation. Nous pouvons les mettre à disposition du HCERES pour vérification.

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)