

HCERES

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

Département d'évaluation des
formations



Rapport

Champ de formation
pour le prochain contrat 2018-2022

Gestion

Université de Haute Alsace

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 21/12/2017

HCERES

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

Département d'évaluation des formations

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

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

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

Rapport réalisé en 2017 sur la base d'un dossier déposé en septembre 2017

Présentation du champ

Le champ *Gestion* de l'Université de Haute-Alsace (UHA) proposé dans le cadre du prochain contrat s'inscrit dans le prolongement d'un champ éponyme préexistant et constitue l'un des 5 champs délimités par l'établissement. Il regroupe à titre principal 14 mentions de diplômes, 6 autres mentions lui étant rattachées à titre secondaire (ces dernières appartenant elles-mêmes à titre principal à l'un des 4 autres champs). Sont également présentes dans ce champ 5 autres formations qui n'entrent pas dans le périmètre évalué (3 diplômes universitaires de technologies ainsi que 2 préparations au diplôme supérieur de comptabilité et de gestion et au diplôme de comptabilité et de gestion). Le trait commun aux 14 mentions insérées à titre principal dans le champ *Gestion* (les seules considérées ici) est de préparer les étudiants à une insertion professionnelle dans des métiers relevant du contrôle de gestion et de la comptabilité, du marketing, de la logistique et de la gestion de projet.

En comparaison du contrat précédent, la surface de ce champ reste presque stable, en passant de 13 à 14 mentions. On compte ainsi une licence (la licence *Gestion* qui était déjà, sous cet intitulé, l'unique licence du champ), 10 mentions de licences professionnelles (LP) et 3 mentions de masters (soit une de plus que lors du précédent contrat). Cette très légère augmentation du nombre de mentions correspond à l'effet cumulé d'une demande de création en licence professionnelle (mention *Métiers de la gestion et de la comptabilité : fiscalité*) et de l'application de la nomenclature des diplômes nationaux qui a conduit l'Université, d'une part, à scinder en deux l'ancienne mention de master *Management* (sous la forme de deux mentions *Contrôle de gestion et audit organisationnel* et *Entreprenariat et management de projets*) et, d'autre part, à regrouper en une seule mention de LP (*Management et gestion des organisations*) les deux spécialités *Gestion et pilotage de projets* et *Management de projets dans le domaine éducatif, social, socioculturel* (si bien que le nombre de mentions de LP reste inchangé).

Ces formations sont mises en œuvre par quatre des huit composantes de l'UHA (réparties sur trois sites, dont deux à Mulhouse et un à Colmar) : la Faculté des Sciences économiques, sociales et juridiques, la Faculté de Marketing et d'Agrosciences, l'Institut Universitaire de Technologie (IUT) de Mulhouse, et l'IUT de Colmar. Le service de formation continue de l'Université de Haute-Alsace (SERFA) intervient également dans le champ à travers la mise en œuvre de la LP *Management et gestion des organisations* qui s'adresse à un public relevant exclusivement de la formation continue. Enfin, l'adossement recherche du champ proposé demeure identique à ce qu'il était jusqu'à présent et repose sur l'appui apporté par deux laboratoires : le Centre de Recherche en Gestion des Organisations (CREGO) de l'Université de Bourgogne (dont une antenne existe à l'UHA), et le Bureau d'économie théorique et appliquée (BETA), unité mixte de recherche de l'Université de Strasbourg, de l'Université de Lorraine et du Centre national de la recherche scientifique (CNRS).

Avis sur la cohérence du champ

Le champ *Gestion* présente une cohérence d'ensemble indéniable qui trouve en première analyse son origine dans le simple constat qu'il réunit des formations qui ont en commun de mobiliser les sciences de gestion pour former les futurs diplômés à toute une gamme de métiers auxquels ces sciences préparent (tout en offrant, à des degrés divers, des ouvertures vers d'autres disciplines dont l'économie). Au-delà de ce constat, ce champ présente une grande homogénéité qui tient au fait que les formations concernées accordent toutes une grande place à la transmission aux étudiants de compétences professionnelles, que ce soit à travers les contenus proposés que par le biais du mode de formation. On peut penser ici notamment au fort développement de l'alternance au sein du champ et, plus généralement, à l'importance commune accordée à la nécessité d'offrir des parcours de formation qui répondent au plus près aux besoins du milieu socio-économique environnant (la très forte proportion de LP n'étant évidemment pas étrangère à cette caractéristique). On retrouve ici en réalité des lignes de force qui avaient été soulignées lors de l'évaluation de ce champ dans le cadre du précédent contrat, lignes de force qui ont été préservées du fait du maintien presque à l'identique du périmètre et de la structure de l'espace constitué.

S'agissant précisément de la structure interne du champ, on se doit d'ajouter que celle-ci a significativement gagné en lisibilité grâce à une cartographie des passerelles entre formations réalisée par l'établissement. Cette cartographie permet notamment de bien mieux faire apparaître l'articulation entre la licence *Gestion* et les différentes LP proposées, et devrait, à ce titre, améliorer l'efficacité de l'orientation des étudiants. Cette structure interne ne souffre pas, par ailleurs, de la légère reconfiguration de l'offre masters (qui passe donc de deux mentions à trois). Cette dernière semble en réalité pertinente en ce qu'elle donne une meilleure visibilité aux anciennes spécialités de la mention *Management*, en particulier à la spécialité *Contrôle de gestion et audit* qui est désormais proposée sous la forme d'une mention portant un intitulé très voisin (*Contrôle de gestion et audit opérationnel*). En outre, la modification opérée dans ce domaine s'accompagne de la mise en place de mutualisations d'enseignements importantes avec l'autre mention émanant de l'ancienne mention *Sciences du Management* (intitulée *Entrepreneuriat et management de projets*).

Le champ *Gestion*, comme cela avait déjà mis en exergue lors de son évaluation précédente par le Hcéres, est marqué par ailleurs par un positionnement à la fois clair et pertinent dans son environnement académique, socio-économique et recherche. La gamme de formations proposées a été ainsi pensée dans une logique de complémentarité avec celle présente dans le domaine de la gestion à l'Université de Strasbourg, ce qui permet au champ d'œuvrer très utilement à l'existence d'un bon maillage territorial de l'offre de formation dans cette discipline. L'enracinement des formations du champ dans le tissu socio-économique territorial demeure quant à lui d'excellente qualité, notamment grâce aux liens noués avec des entreprises présentes dans des secteurs d'activité variés (agroalimentaire, industrie, distribution), ainsi qu'avec les collectivités territoriales et des associations professionnelles. Enfin, la congruence qui existe entre les besoins en matière d'enseignements et l'orientation des travaux conduits au sein des laboratoires par les enseignants-chercheurs rattachés au champ (16 enseignants-chercheurs en sciences de gestion et 6 en économie) est un gage de synergies futures renforcées entre formation et recherche. Dans ce domaine, on peut observer une volonté - qui reste dans une bonne mesure à se concrétiser dans les faits - à faire en sorte que les enseignants-chercheurs en gestion soient davantage présents dans certaines équipes pédagogiques, où leur nombre était jusqu'à présent insuffisant (en particulier dans certaines licences professionnelles). L'ensemble de ces éléments confèrent au champ *Gestion* de réels atouts pour décliner, à son échelle, les axes stratégiques définis par l'établissement en matière de formation, notamment celui consistant à améliorer la visibilité et la lisibilité de l'offre de formation, ou bien celui visant à faire converger champs de recherche et champs de formation.

On doit en outre faire remarquer ici que la politique de formation déployée dans le champ en relation a connu quelques évolutions significatives, en relation avec les recommandations formulées par le Hcéres. C'est le cas en particulier pour ce qui concerne la place des stages dans l'offre de formation du champ : ceux-ci seront désormais obligatoires pour tous les étudiants en deuxième ou troisième année du cycle licence, et les parcours de première année de master en formation non alternée donneront la possibilité de réaliser un stage volontaire. Des efforts sont également prévus dans le registre du suivi de l'acquisition des compétences des étudiants ne bénéficiant pas du régime de l'alternance, ainsi que dans le domaine du suivi de l'insertion professionnelle (où l'UHA entend mettre en place un dispositif commun à toutes les formations, pour mettre fin à une situation où régnait une grande hétérogénéité de pratiques et de qualité). On peut cependant regretter que, comme c'était déjà le cas lors de la présentation du champ à l'occasion du bilan du précédent contrat, le projet actuellement proposé ne précise pas quels sont les dispositifs et accompagnements pédagogiques prévus pour les étudiants qui seraient identifiés comme étant en situation d'échec. Enfin, en matière de formation à la recherche, l'Université envisage, afin d'augmenter le nombre de poursuites d'études en doctorat (très faible jusqu'à présent), de demander à ce que le CREGO dispose du statut de laboratoire associé à l'école doctorale *Augustin Cournot* de l'Université de Strasbourg (ce qui permettrait l'accueil, à l'UHA, d'étudiants inscrits en thèse).

Avis sur le pilotage du champ et sur ses dispositifs opérationnels

Envisagé sous l'angle des dispositifs opérationnels envisagés, le pilotage du champ appelle certaines réserves. Probablement en raison de la surface réduite du champ et de la taille contenue de l'établissement, l'UHA a pour le moment choisi de ne pas mettre en place de dispositif formel de pilotage du champ *Gestion* à la seule échelle de ce dernier (et, conséquemment, aucun moyen administratif ou technique n'est prévu à ce niveau). On aurait pu toutefois s'attendre à ce que soit créée une structure de type collège, réunissant en son sein directeurs de composantes, responsables de mentions et parcours, ainsi que des représentants des étudiants et des personnels de scolarité. L'absence d'une telle structure ne signifie pas que des éléments d'une politique de formation commune ne soient pas

déclinés à l'intérieur du champ - l'instauration d'une politique de stage homogène en apporte une illustration -, pas plus qu'elle n'a empêché l'existence de mutualisations d'enseignements (qui ont été également déjà signalées). Pour autant, elle a pour conséquence de priver le champ d'un espace d'échanges de pratiques et de retours d'expérience qui pourraient sans doute contribuer à enrichir la réflexion sur des sujets que l'Université présente elle-même comme des priorités à court terme, comme le déploiement, dans le champ, de dispositifs homogènes de suivi de l'acquisition des compétences (sujet sur lequel, toutefois, des échanges ont eu lieu entre les équipes pédagogiques), ou bien la mise en place d'un dispositif commun de suivi de l'insertion professionnelle. Dans ce dernier domaine, l'évaluation précédente du champ avait pointé l'expérience acquise par la Faculté des Sciences économiques, sociales et juridiques, expérience dont on peut penser qu'elle gagnerait à être partagée dans un collège rassemblant toutes les composantes du champ. À titre accessoire, faute de l'existence d'une telle structure, on se demande de quels moyens dispose réellement le professeur des universités en sciences de gestion qui s'est vu, tout du moins dans le cadre de l'évaluation et de l'accréditation, confié la mission de veiller à la coordination du champ - et ce, d'autant plus que, comme l'affirme l'établissement lui-même, le seul dispositif développé jusqu'à présent pour favoriser la coordination des mentions est la cartographie des passerelles entre formations et des parcours des étudiants.

Ces réserves ne doivent cependant pas faire passer au second plan le soin apporté par l'UHA à la qualité du pilotage des formations. Les conseils de perfectionnement, qui étaient déjà présents dans la plupart des mentions du champ, seront ainsi généralisés à la rentrée 2018, ce qui devrait permettre aux formations concernées de jouer un rôle actif dans le processus d'amélioration et d'adaptation continues des diplômes souhaité par l'Université. Les étudiants sont associés à cette démarche qualité grâce à la mise en place d'un questionnaire qui leur permet d'évaluer de manière systématique la formation qu'ils suivent (ou ont suivi). Ce questionnaire, mis en œuvre depuis 2014 (et dont les résultats étaient examinés par les conseils de perfectionnement existants), sera d'ailleurs révisé l'an prochain, en sollicitant notamment l'avis d'un échantillon représentatif des étudiants des différentes composantes de l'établissement.

Il ressort de l'ensemble de ces éléments que le champ, bien que ne bénéficiant pas d'une structure de pilotage en propre, paraît tout à fait à même de nourrir une réelle capacité à évaluer, en continu, ses forces et faiblesses en matière d'attractivité et de réussite (en s'appuyant pour cela sur les conseils de perfectionnement, les dispositifs de pilotage des composantes ou bien encore les autoévaluations réalisées par l'Université elle-même). Du reste, le principal enjeu auquel le champ est confronté est d'ores et déjà bien identifié dans le projet stratégique examiné ici : celui-ci réside dans le défi consistant à valoriser du mieux possible la grande qualité des relations établies avec l'environnement socio-économique local ainsi que les bons résultats obtenus en matière d'insertion professionnelle, et à faire ainsi en sorte que les formations du champ gagnent en visibilité dans un contexte de forte concurrence exercée par d'autres formes d'enseignement supérieur en sciences de gestion. Pour relever ce défi et renforcer son attractivité, le champ *Gestion* possède des forces à faire valoir - au-delà de celles qui viennent d'être rappelées. C'est tout particulièrement le cas de la richesse des relations internationales entretenues par les formations du champ, dont certaines permettent aux étudiants de bénéficier pleinement du positionnement transfrontalier de l'UHA. Le dynamisme du champ en matière de transformations et d'évolutions des pratiques pédagogiques, alimenté notamment par les actions menées par le Service Universitaire de Pédagogie auprès des équipes enseignantes, est également un trait distinctif à mettre en valeur. Enfin, les compétences en sciences de gestion des enseignants-chercheurs du champ sont à l'évidence autant d'opportunités pour approfondir les liens que ce dernier entretient avec les acteurs socio-économiques locaux, et développer avec eux des projets de recherche et d'étude communs dont les étudiants ne pourront, à terme, que bénéficier.

Les formations

Intitulé de la mention	L/LP/M	Etablissement(s)	Remarque(s)
Gestion	L	Université de Haute Alsace	
Commercialisation des produits alimentaires	LP	Université de Haute Alsace	

Gestion des achats et des approvisionnements	LP	Université de Haute Alsace	
Management des processus logistiques	LP	Université de Haute Alsace	
Management et gestion des organisations	LP	Université de Haute Alsace	
Métiers de la gestion et de la comptabilité : contrôle de gestion	LP	Université de Haute Alsace	
Métiers de la gestion et de la comptabilité : fiscalité	LP	Université de Haute Alsace	
Métiers de la GRH : assistant	LP	Université de Haute Alsace	
Métiers de la qualité	LP	Université de Haute Alsace	
Métiers du tourisme : communication et valorisation des territoires	LP	Université de Haute Alsace	
Technico-commercial	LP	Université de Haute Alsace	
Contrôle de gestion et audit organisationnel	M	Université de Haute Alsace	
Entreprenariat et Management de projet	M	Université de Haute Alsace	
Marketing, vente	M	Université de Haute Alsace	

Observations de l'établissement

Cabinet de la Présidence

Référence :
CGZ/SR/2017/N°178/PRES

Affaire suivie par :
Secrétariat de la Présidence

Téléphone : 03 89 33 66 89

Télécopie : 03 89 33 63 19

Mél : presidence@uha.fr

2 rue des Frères Lumière
68093 MULHOUSE CEDEX

<http://www.uha.fr>

HCERES

A l'attention de M. Jean-Marc GEIB

Directeur

Département d'évaluation des formations

Mulhouse, le 04 décembre 2017

Monsieur le Directeur,

L'Université de Haute-Alsace remercie le HCERES et les experts du comité pour l'évaluation du Champ de Formation *Gestion* pour le contrat 2018-2022. Son rapport reconnaît le travail effectué pour une meilleure lisibilité de l'offre de formation, et pour la transformation pédagogique de l'enseignement universitaire. Notre projet ELAN (Eveil à la Liberté et à l'Autonomie dans un monde Numérique), a été retenu dans le cadre du PIA Nouveaux Coursus Universitaires, et il nous permettra d'améliorer l'orientation et de renforcer encore l'accompagnement des étudiants.

Nous n'avons pas d'observations particulières à formuler.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes sincères salutations.

Christine GANGLOFF-ZIEGLER
Présidente

