



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

# Rapport d'évaluation de la licence professionnelle



Métiers de l'entrepreneuriat et  
développement de la PME

de l'Université de Lille 1 -  
Sciences et technologies -  
USTL

Vague E – 2015-2019

Campagne d'évaluation 2013-2014



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des Formations et des diplômes

*En vertu du décret du 3 novembre 2006<sup>1</sup>,*

- Didier Houssin, président de l'AERES
- Jean-Marc Geib, directeur de la section des formations et diplômes de l'AERES

---

<sup>1</sup> Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinea 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).



# Evaluation des diplômes Licences Professionnelles – Vague E

Evaluation réalisée en 2013-2014

Académie : Lille

Établissement déposant : Université Lille 1 - Sciences et technologies - USTL

Académie(s) : /

Etablissement(s) co-habilité(s) : /

Spécialité : Métiers de l'entrepreneuriat et développement de la PME

Secteur professionnel : SP5-Echange et gestion

Dénomination nationale : SP5-1 Management des organisations

Demande n° S3LP150007638

## Périmètre de la formation

- Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) : IAE de l'Université Lille 1 - Sciences et technologies et Lycée Voltaire de WINGLE.
- Délocalisation(s) : /
- Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /
- Convention(s) avec le monde professionnel : /

## Présentation de la spécialité

Ouverte en septembre 2011, la licence professionnelle en management des organisations spécialité *Métiers de l'entrepreneuriat et développement de la PME* est adossée à l'Institut d'Administration des Entreprises de l'Université Lille 1 - Sciences et technologies - USTL. Les enseignements se partagent entre deux sites, l'IAE et le Lycée Voltaire de Wingle avec lequel existe un partenariat académique. Ciblante le secteur des PME, TPE plus particulièrement dans le domaine du commerce et de l'artisanat, la formation s'adresse aux étudiants de licence, BTS, IUT souhaitant créer ou reprendre une entreprise ou bien souhaitant développer un projet au sein d'une entreprise existante. Déjà investi par Dunkerque et Valenciennes au niveau local, le domaine de l'entrepreneuriat et de l'intrepreneuriat est en plein essor au cœur d'un important bassin d'emploi en pleine restructuration où le « salariat » marque le pas ; la formation vient donc renforcer une offre adaptée aux évolutions structurelles majeures.

Déclinée en formation initiale, continue et en alternance, la licence s'appuie sur le montage d'un business model et d'un business plan pour développer les compétences aussi bien en matière de maîtrise du processus entrepreneurial, de recherche de partenaires et d'alliances que de maîtrise des outils techniques de gestion et d'animation d'équipes. Couvrant un maximum de 450 heures de volume d'enseignement, la formation s'organise en huit unités d'enseignement dont six unités présentielle qui couvrent les champs tels que « métier d'entrepreneur », « démarche stratégique en PME », « stratégie commerciale », « outils de gestion comptable et financière » et qui s'articulent autour de deux unités d'enseignement que sont les business model et business plan et qui constituent le projet de l'étudiant.

## Synthèse de l'évaluation

- Appréciation globale :

Entrepreneurs et intrapreneurs étant des fonctions en croissance forte dans une économie en transition où le salariat marque le pas, la formation *Métiers de l'entrepreneuriat et développement de la PME* proposée vient compléter celles de Dunkerque et de Valenciennes dans le domaine de l'entrepreneuriat, domaine qui faisait défaut sur un bassin aussi important que celui de Lille.

Son ouverture à un large public incluant BTS, IUT et L2 et les modalités proposées en formation initiale, continue et en alternance lui garantissent une base solide pour son recrutement, ce que traduit le nombre élevé de dossiers à l'inscription ; le taux de pression (rapport du nombre de candidatures les effectifs) initialement de 2 n'a cessé de croître et permet après sélection sur dossier et entretien, d'obtenir des effectifs de 15 étudiants. La formation vient d'autant mieux s'articuler à l'offre de formation du bassin d'emploi que l'Université Lille 1 propose également un master *Entrepreneuriat et management de l'innovation*. Le positionnement est donc clair, porteur et adossé à des ressources pouvant se mutualiser. De même, la formation a établi un partenariat avec le Lycée Voltaire de Wingles qui lui permet de gagner en visibilité en amont dans le public lycéen.

Ayant pour objectif de permettre aux étudiants d'être les initiateurs de leur propre emploi, la politique de recrutement de la formation se fonde sur un projet de création, reprise de PME/TPE ou d'entrepreneuriat. La gestion des projets tuteurés qui en découle est précise et très bien maîtrisée, chaque étudiant définissant son projet et disposant assez librement d'un accompagnement aux compétences variées. Cette démarche dont on doit souligner la cohérence et la pertinence, se veut donc axée sur l'opérationnel. Dans cette optique, il serait alors souhaitable que la formation se dote d'une politique de stage mieux définie où apparaissent plus clairement les contenus et attendus du stage. Cette précision permettrait de connaître si 12 semaines constituent une durée adaptée à la mise sur pied d'un projet opérationnel (la formation de Valenciennes propose 25 semaines de stage).

Le programme pédagogique est très bien pensé et couvre la diversité des champs de compétence nécessaires à un futur chef d'entreprise ou chef de projet. Toutefois, dans le cadre d'une opérationnalité très immédiate des projets comme il est annoncé, la licence met en avant des préoccupations stratégiques et marketing qui semblent présenter un déséquilibre (en termes de volume horaire) par rapport à l'acquisition des compétences comportementales ou la gestion des relations interpersonnelles qui sont plus difficiles à intégrer que des aspects théoriques ou méthodologiques associés aux « stratégies ».

Avec un taux de professionnels très élevé atteignant 63 %, la formation a su mobiliser des ressources très variées et très impliquées du monde professionnel dans le cœur de métier. La proportion des consultants qui comptent pour 40 % du volume des professionnels, est importante et peut représenter un frein s'il s'agit uniquement de « conseils » et non de « praticiens » avec le risque de décalage entre la théorie et la réalité. Les professionnels interviennent activement dans le déroulement de la formation et le suivi des étudiants, mais il serait souhaitable, au niveau de l'organisation générale de la formation, de bâtir des liens plus formels avec les institutions partenaires de la formation que sont le HubHouse, la maison de l'entrepreneuriat, la Chambre de Commerce de l'Industrie de Lille, la chambre des métiers du grand Lille, l'agence régionale de développement et Euratechnologie. Des partenariats plus formalisés peuvent contribuer à la montée en puissance de la formation et générer des retombées positives pour l'ensemble des institutions impliquées.

Concernant le pilotage de la formation, s'il apparaît bien coordonné et intégré entre les deux sites où se déroulent la formation et s'il existe des réunions de bilans réguliers sur les étudiants, il est toutefois relevé la faiblesse des informations statistiques pertinentes concernant le suivi et l'insertion professionnelle et l'absence d'explication sur le fonctionnement du comité de perfectionnement. La formation est certes très jeune mais une meilleure gouvernance pourrait accompagner sa montée en puissance. Les enquêtes de suivi d'insertion au niveau de l'université étant surtout appropriées au domaine salarial, il serait judicieux que le comité de perfectionnement construise son propre tableau de bord et assure par lui-même le suivi des promotions à six mois et un an pour s'éclairer sur la performance de la formation. Cet outillage est d'autant plus facile, semble-t-il à mettre en œuvre que la formation promeut la création de relations personnelles entre étudiants et intervenants. De même, des règles de fonctionnement transparentes sur le fonctionnement du comité de perfectionnement, la rédaction d'un rapport régulier et circonstancié sur la formation et la prise en compte de l'évaluation des enseignements par les étudiants sont une des clés d'une plus grande efficacité de l'organisation de cette formation. Il est à noter, enfin, le déséquilibre dans la composition de l'équipe pédagogique : les enseignants-chercheurs ne sont qu'au nombre de deux et n'interviennent que dans 8 % des enseignements. Cette part insuffisante des enseignants-chercheurs nuit au caractère académique de la formation et ne favorise pas les échanges avec les équipes de recherche et d'autres formations.



- Points forts :
  - La formation est clairement définie, son positionnement apparaît excellent dans le contexte socio-économique actuel.
  - La structure des enseignements est complète et solide, l'organisation de ces enseignements est bien conduite.
  - La large part laissée aux interventions professionnelles dans la conduite des projets est bien en phase avec l'esprit d'une licence professionnelle.
  
- Points faibles :
  - Les enseignants-chercheurs sont faiblement représentés dans l'équipe pédagogique.
  - Il n'existe pas de méthode de suivi sur l'insertion professionnelle à la sortie de la licence.
  - Les liens avec les partenaires professionnels apparaissent assez distants, il conviendrait de les formaliser.
  - La gouvernance du conseil de perfectionnement doit être mieux définie et structurée.
  
- Recommandations pour l'établissement :

Dans le souci d'améliorer la performance de cette formation et de mieux accompagner sa montée en puissance, il conviendrait qu'elle se dote d'un tableau de bord adapté à sa finalité pour pouvoir mesurer non seulement le délai de mise en œuvre du projet mais également, la pérennisation des projets issus de la formation. Il conviendrait également de favoriser la création de partenariats plus formalisés avec les institutions économiques locales qui agissent dans le champ de l'entrepreneuriat. Mais, ces actions reposent d'abord sur un rôle plus actif qu'il convient de donner au conseil de perfectionnement avec une gouvernance mieux définie et plus structurée. Parallèlement, l'équipe pédagogique devrait s'ouvrir à d'autres corps (enseignants-chercheurs), peu présents actuellement, pour enrichir ses connaissances et pratiques, et pour nouer des liens avec d'autres équipes de formations et de recherche.



# Observations de l'établissement

## Observations suite aux rapports d'évaluation de l'AERES

### Domaine DROIT, ECONOMIE, GESTION

#### Licence professionnelle Management des Organisations, spécialité Métiers de l'entrepreneuriat et développement de la PME.

N° demande : S3 LP1 50007638

Le rapport de l'AERES indique la pertinence du positionnement et la qualité de la conception pédagogique de la licence professionnelle Métiers de l'entrepreneuriat et développement de la PME. Toutefois certains éléments appellent des observations de notre part.

En encadré, les extraits du rapport de l'AERES concernant la LP MED PME suivent nos observations pour chacun des éléments.

Dans cette optique, Il serait alors souhaitable que la formation se dote d'une politique de stage mieux définie où apparaissent plus clairement les contenus et attendus du stage. Cette précision permettrait de connaître si 12 semaines constituent une durée adaptée à la mise sur pied d'un projet opérationnel (la formation de Valenciennes propose 25 semaines de stage).

La comparaison avec la formation de Valenciennes est malaisée. Elle entraîne des confusions. Il s'y développe une Licence professionnelle Management Opérationnel des petites et moyennes entreprises organisations et entrepreneuriat. Elle n'est pas dédiée à la création / reprise d'entreprises et ne s'articule pas spécifiquement autour d'un projet de ce type. De plus la durée du stage, affichée sur le site web de la formation, est de 12 semaines.

Il s'y développe également un Master Métiers de l'entrepreneuriat et du Management, avec un parcours Entrepreneuriat et Management des PME, non dédié à la création d'entreprise et ne s'articulant pas non plus spécifiquement autour d'un projet ; la durée du stage, affichée sur le site web de la formation, y est aussi de 3 mois.

Le rapport ne précise pas sa conception du stage en entreprise dans le cadre strict de la création. Comment peut-on faire un stage dans une entreprise qui n'est pas encore créée ? Ce questionnement a été mis à contribution pour concevoir une politique de stage congruente avec les différents parcours entrepreneuriaux. A cet égard, notre nouvel intitulé de spécialité (prochain contrat) « Création, reprise, transmission et développement des PME » s'inscrit bien dans cette logique de parcours biens ciblés, visibles, mais non exclusifs, tous axés sur la mise en œuvre d'un véritable projet entrepreneurial.

La politique de stage sera précisée de la manière suivante dans la maquette du nouveau contrat :

Les étudiants disposent de la possibilité de réaliser un ou plusieurs stages, jusqu'à 12 semaines. Le stage peut être un support à la création ou à la reprise d'entreprise. Pour les projets de développement intrapreneurial (développeurs ou successeurs), le stage au sein de l'entreprise est obligatoire et sa durée est de 12 semaines pour permettre la mise en œuvre du projet conçu au sein de la formation. Le stage peut néanmoins, sur nécessité particulière (recherche de meilleures pratiques, construction de

compétences techniques spécifiques... ) et en accord avec l'entreprise, se dérouler en partie dans une autre entreprise. Tout stage est intégré dans le processus de gestion du projet et est en conséquence tuteuré.

Toutefois, dans le cadre d'une opérationnalité très immédiate des projets comme il est annoncé, la licence met en avant des préoccupations stratégiques et marketing qui semblent présenter un déséquilibre (en termes de volume horaire) par rapport à l'acquisition des compétences comportementales ou la gestion des relations interpersonnelles qui sont plus difficiles à intégrer que des aspects théoriques ou méthodologiques associés aux « stratégies ».

Ce déséquilibre va être corrigé dans la nouvelle maquette par une modification de la structure des enseignements afin d'en accroître la lisibilité et d'en améliorer l'articulation avec la dynamique des projets. Tout d'abord, un seul enseignement en lieu et place de "diagnostic stratégique" et "stratégie marketing" (segmentation, ciblage, positionnement, marketing mix), rebaptisé "Analyse stratégique : structuration environnement et secteur, analyse de valeur et positionnement socioéconomique du projet".

Dans la perspective de compétences opérationnelles, comportementales et intégratives plus abouties, "métiers de l'entrepreneuriat" sera au pluriel pour réaliser à la fois, une meilleure couverture et une intégration plus forte des différents parcours entrepreneuriaux. Nous y créons un enseignement sur la « Recherche et évaluation d'entreprise à reprendre » ainsi qu'un enseignement "intégration du projet", assurant un débriefing du suivi de projet et l'accompagnement de la communauté de projets par le responsable et pilote de la formation.

Il est à noter, enfin, le déséquilibre dans la composition de l'équipe pédagogique : les enseignants-chercheurs ne sont qu'au nombre de deux et n'interviennent que dans 8 % des enseignements. Cette part insuffisante des enseignants-chercheurs nuit au caractère académique de la formation et ne favorise pas les échanges avec les équipes de recherche et d'autres formations.

Conscients du manque d'appui universitaire sur notre licence, nous nous sommes rapprochés en interne d'autres pôles de formation de l'IAE de Lille1, comme la mention Sciences de Gestion. Nous nous appuierons sur quatre ou cinq enseignants-chercheurs pour notre licence professionnelle.

La proportion des consultants qui comptent pour 40 % du volume des professionnels, est importante et peut représenter un frein s'il s'agit uniquement de « conseils » et non de « praticiens » avec le risque de décalage entre la théorie et la réalité.

Nous n'avons pas été assez exhaustifs sur le CV des intervenants. Nous veillerons à argumenter l'adéquation d'une spécialité (reprise ou création).

En matière d'intervention de praticiens et dans le domaine de la création ou reprise d'entreprise, nous soulignons ici les difficultés administratives particulières à faire intervenir des entrepreneurs (par exemple nécessité d'avoir effectué 900h salariées pour être autorisé à faire une vacation).

Les professionnels interviennent activement dans le déroulement de la formation et le suivi des étudiants, mais il serait souhaitable, au niveau de l'organisation générale de la formation, de bâtir des liens plus formels avec les institutions partenaires de la formation que sont le



HubHouse, la maison de l'entrepreneuriat, la Chambre de Commerce de d'Industries de Lille, la chambre des métiers du grand Lille, l'agence régionale de développement et Euratechnologie.

Nous aurions dû mentionner dans le bilan la création d'une antenne du HubHouse de l'université de Lille1, à l'IAE sous l'égide de sa responsable, elle-même intervenante dans la formation. En outre cette responsable assure la mise en réseau avec la CCI car elle y recrute nombre d'intervenants pour le M2 Economie et Management Internationaux. Quant à la Chambre des Métiers, un de nos intervenants assure un lien. Le responsable Innovation de l'agence régionale de développement, intervient justement au titre du cours « gestion de l'innovation », pour expliquer et mettre en lien avec les différents incubateurs de la région. Ajoutons le rôle de l'intervenante en « démarche qualité » et accompagnante de projets de création dans un des incubateurs de la région (APUI, École des mines de Douai).

La mise en œuvre d'un partenariat formel avec la Maison de l'Entrepreneuriat pourrait à la fois améliorer la visibilité de la formation et l'implication de nos étudiants dans nos réseaux.

Il est toutefois relevé la faiblesse des informations statistiques pertinentes concernant le suivi et l'insertion professionnelle et l'absence d'explication sur le fonctionnement du comité de perfectionnement. Il serait judicieux que le comité de perfectionnement construise son propre tableau de bord et assure par lui-même le suivi des promotions à six mois et un an pour s'éclairer sur la performance de la formation.

Notre maquette a été rédigée pendant le déroulement de notre deuxième promotion. Notre suivi d'insertion professionnelle se met en place. Pour la promotion 2011/12, sur une dizaine de diplômés, nous avons un tiers de projets à l'œuvre (dont deux créations), un tiers de projets en redéfinition compte tenu de difficultés rencontrées et enfin des parcours qui passent par le salariat. Sur la seconde promotion, 2012/2013, sur une quinzaine de diplômés, l'insertion professionnelle est quasi-totale avec un seul demandeur d'emploi à l'issue de la formation. La moitié des projets sont encore en cours (avec deux créations d'entreprise réalisées dans les six mois suivants la formation). Pour l'autre moitié, les projets sont en stand-by, pour de multiples raisons techniques ou pour redéfinition de projet. Nous constatons à ce titre, que nos étudiants en latence de projet sont systématiquement recrutés par des entreprises. Le profil entrepreneuriat est recherché. Un tableau de bord des délais de mise en œuvre et de pérennisation des projets sera mis en place. Mais il devra être affiné pour ne pas nous ancrer dans une conception linéaire du projet. La mixité et l'inconnue temporelle des parcours entrepreneuriaux (création, reprise, succession, intrapreneuriat) doit être intégrée pour mettre en capacité nos étudiants à saisir les opportunités dans leur vie professionnelle. Toutefois, pour notre formation, le profil entrepreneurial ne peut se révéler qu'au travers de la gestion d'un projet.

Des règles de fonctionnement transparentes sur le fonctionnement du comité de perfectionnement, la rédaction d'un rapport régulier et circonstancié sur la formation et la prise en compte de l'évaluation des enseignements par les étudiants sont une des clés d'une plus grande efficacité de l'organisation de cette formation

La démarche de perfectionnement et d'intégration des retours d'étudiants a été développée et atteste du rôle actif de notre Conseil de perfectionnement et de notre Conseil Pédagogique Paritaire. Notre dispositif de formation a constamment été amélioré. Nous réaliserons une rédaction plus formelle sur le fonctionnement de ses deux instances, avec mention de leur composition, de leurs règles de fonctionnement et de leurs périodicités respectives. Le conseil de perfectionnement visera à formaliser l'auto-évaluation en termes d'« extrants », c'est-à-dire les améliorations apportées.