

RAPPORT D'ÉVALUATION

Domaine de formations Droit, économie,
gestion

Université de La Réunion

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2018-2019
VAGUE E

Rapport publié le 05/07/2019



Pour le Hcéres¹ :

Michel Cosnard, Président

Au nom du comité d'experts² :

Solle Guy, 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).

ÉVALUATION RÉALISÉE EN 2018-2019 SUR LA BASE DE DOSSIERS DÉPOSÉS LE 20 SEPTEMBRE 2018

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

- Licence Administration publique
- Licence Administration économique et sociale
- Licence Droit
- Licence Économie gestion
- Licence professionnelle Assurance, Banque, finance : chargé de clientèle
- Licence professionnelle Commerce et distribution
- Licence professionnelle Gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire
- Licence professionnelle Management et gestion des organisations
- Licence professionnelle Métiers des arts culinaires et des arts de la table
- Licence professionnelle Métiers du tourisme et des loisirs
- Licence professionnelle Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration
- Master Comptabilité-contrôle-audit
- Master Droit des affaires
- Master Droit du patrimoine
- Master Droit public
- Master Économie appliquée
- Master Gestion des ressources humaines
- Master Management sectoriel
- Master Management et administration des entreprises
- Master Marketing, vente
- Master Monnaie, banque, finance, assurance
- Master Tourisme

ÉVALUATION RÉALISÉE EN 2018-2019 SUR LA BASE DE DOSSIERS DÉPOSÉS LE 20 SEPTEMBRE 2018

PRÉSENTATION

L'Université de La Réunion (UR) créée en 1982 sur la base de trois unités de formation et de recherche (UFR) Droit et économie ; Sciences et technologies et Lettres sciences humaines en compte cinq actuellement depuis la création de l'UFR Sciences de l'Homme et de l'environnement en 2005, puis de l'UFR Santé en 2010. Selon les données 2016 -2017 l'Université compte 13472 étudiants dont un peu plus de 80 % en 1er cycle, environ 18 % en 2e cycle et un peu moins de 2 % en 3e cycle.

Le Champ Droit, sciences économiques, gestion (DEG) représente 35 % des inscrits en premier cycle, 30 % en deuxième cycle et 17 % en troisième cycle. Il s'appuie sur une gamme diversifiée de formations dans le domaine des sciences juridiques, économiques et de gestion avec des déclinaisons dans l'un et l'autre de ces domaines, tant au niveau des licences générales, des licences professionnelles, qu'au niveau de différentes mentions de master. L'offre de formation de l'Université pour ce champ est positionnée aussi bien sur des cursus généralistes et classiques que sur des formations plus spécifiques en lien notamment avec l'environnement local (tourisme, économie sociale et solidaire). Le champ regroupe 4 licences générales (L), 7 licences professionnelles (LP) et 11 mentions de master (M).

Les formations sont proposées par la Faculté de droit, par l'Institut universitaire de technologie (IUT) sur les sites de Saint Denis, de Saint Pierre et du Tampon, et par l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'Université de La Réunion à Saint Denis, cette dernière composante portant les formations en Sciences de gestion et la plupart des licences professionnelles.

En Sciences juridiques, la Faculté de droit de l'Université de La Réunion propose deux licences (*Droit et Administration publique*), trois mentions de master (*Droit du patrimoine, Droit des affaires, Droit public*). En Sciences économiques et Administration économique et sociale (AES), le département Économie AES de la Faculté de droit de l'Université de La Réunion, propose une licence générale (*Administration économique et sociale*) et deux mentions de masters (*Économie appliquée et Monnaie banque finance assurance*). Une licence *Économie et gestion* portée par la Faculté de droit et par l'IAE en L3, pour les parcours en gestion permet ainsi une diversité d'orientations.

En Sciences de gestion, les formations sont structurées autour de six mentions de master (Management et administration des entreprises, Gestion des Ressources Humaines, Comptabilité contrôle audit (CCA), Marketing-Vente, Management sectoriel, Tourisme). Une gamme de formations professionnalisantes courtes, sept licences professionnelles (*Métiers du tourisme et des loisirs, Organisation et gestion des établissements hôteliers et de la restauration, Métiers des arts culinaires et arts de la table, Gestion des Organisations de l'Économie Sociale et Solidaire, Commerce et Distribution, Management et gestion des organisations, Assurance, banque, finance : chargé de clientèle*), complète l'offre de formation et sont principalement orientées vers les métiers liés au secteur du tourisme, de l'économie sociale et solidaire, du commerce ou de la banque.

Pour l'essentiel les formations sont ouvertes à des publics de formation initiale classique et parfois accueillent des publics en formation continue. Plus spécifiquement des LP sont proposées en alternance (en contrat d'apprentissage ou en contrat de professionnalisation).

Le périmètre professionnel du champ Droit, sciences économiques, gestion (DEG) couvre ainsi tout à la fois les métiers du droit, de l'économie et de la gestion et ouvre parfois des intersections avec le secteur du Tourisme ou de l'Économie sociale et solidaire, et ce sous l'angle de l'expertise juridique, économique ou managériale. Cela conforte le positionnement des formations dans l'environnement socio-économique ou culturel de l'île de la Réunion. Les fonctions visées sont celles de cadres, principalement après la validation de l'un des masters. Les LP annoncent l'objectif d'une insertion professionnelle immédiate ce qui est leur objectif statutaire et qu'il convient d'assurer. Quant aux licences elles visent une poursuite d'études en masters ou, pour la licence *Administration publique (LAP)*, une préparation aux concours administratifs. Les formations bénéficient, pour nombre d'entre elles, de partenariats, souvent formalisés, avec le monde socio-économique. Ces partenariats contribuent à la professionnalisation des formations concernées.

L'adossement recherche des formations, particulièrement au niveau master, repose sur la participation d'enseignants-chercheurs provenant du Centre d'économie et de management de l'Océan Indien (CEMOI, Equipe d'Accueil EA 13) ou du Centre de recherche juridique (CRJ, Equipe d'Accueil EA 14) dans les formations. La poursuite en doctorat, relativement limitée, concerne peu de masters. Les LP ne font pas état, sauf rare exception, d'un adossement important aux laboratoires de recherche ; si globalement cela peut demeurer cohérent avec leur vocation de formation courte et fondamentalement professionnalisante, elles doivent conserver malgré tout leur caractère universitaire.

AVIS GLOBAL

Le potentiel d’affichage stratégique, y compris à l’international, pour l’établissement, en tenant compte de l’environnement recherche et de l’environnement socio-économique ou culturel

Les formations répondent, dans leur ensemble, aux besoins de formation qui ont été identifiés et ciblés. L’offre de formation est globalement attractive d’autant que la situation géographique et en particulier la position insulaire de l’Université de La Réunion réduit l’offre concurrentielle d’autres universités. Pour autant, les coopérations internationales apparaissent assez limitées pour l’heure et mériteraient d’être davantage développées. Peu de mécanismes de mobilité ont été mis en place aussi bien à destination des étudiants que des enseignants.

Certaines formations bénéficient d’un bon ancrage professionnel et scientifique au sein du champ de formation. Elles ont su tisser des liens étroits avec le milieu professionnel insulaire et, plus largement, avec le milieu socio-économique. Tel est le cas notamment de plusieurs LP et de la plupart des mentions de master. Les liens se traduisent par l’intervention significative des professionnels dans les formations – au risque, parfois, d’un déséquilibre de l’équipe pédagogique –, par des partenariats, pas toujours suffisamment décrits et par la participation fréquente de professionnels aux conseils de perfectionnement. Pour d’autres formations cependant, les liens avec le milieu socio-économique apparaissent moins établis.

En termes d’environnement scientifique, une coopération avec les laboratoires de recherche, Equipes d’accueil, le CEMOI et le CRJ existe. Toutefois, cette coopération se limite le plus souvent à la seule présence d’enseignants-chercheurs au sein des enseignements, pour la plupart des formations, sans pour autant mettre suffisamment en exergue les liens entre les formations et les thématiques des laboratoires.

L’inscription dans la politique de l’établissement en matière de formation

L’offre de formation que l’établissement propose se positionne aussi bien sur des cursus généralistes que sur des formations plus spécifiques en lien avec son environnement. Dans l’ensemble, l’attractivité de la plupart des cursus, les taux de réussite et l’insertion professionnelle des diplômés, montrent une inscription correcte des formations dans la politique de l’établissement en matière de formation.

Les taux de réussite sont corrects dans l’ensemble. Lorsque l’information est connue, les formations répondent aux attentes de professionnalisation de l’Université et l’insertion professionnelle est satisfaisante à l’exception notable de certaines formations. Néanmoins, globalement les informations sur le suivi de cette insertion mériteraient d’être étoffées afin d’assurer une meilleure connaissance du devenir des diplômés et d’étayer les futurs dispositifs d’évolution des formations.

La pertinence et la cohérence propres de l’ensemble

L’offre de formation apparaît globalement cohérente et couvre les domaines du champ DEG. Pour autant, en termes de pertinence, certaines formations, ayant trait à la gestion et à la distribution sont confrontées à une concurrence issue de la sphère privée. En outre, si le positionnement du champ de formation au niveau local et régional est clair, certains risques de concurrence potentielle entre formations peuvent être relevés.

La plupart des formations ont une bonne vision de leur finalité et exposent clairement leurs objectifs. Les licences et les masters d’économie, droit et de gestion répondent ainsi aux besoins locaux en termes d’employabilité. De plus, certaines problématiques spécifiques à l’île de la Réunion et à l’Océan Indien justifient des réponses ciblées aux attentes des professionnels.

Les LP sont groupées autour de thématiques identifiées, comme les activités du Commerce et de la gestion des organisations (2LP) avec des visées professionnelles plus ciblées dans le secteur du tourisme, de la restauration et de la gestion hôtelière (3LP), de l’économie sociale et solidaire (1LP), toutes ces LP étant portées par l’IAE, ou encore vers les métiers de chargé de clientèle en banque, assurance, finance (1LP) portée par l’IUT.

Lorsque les informations requises sont disponibles, ce qui est loin d’être toujours le cas, il apparaît que les formations répondent globalement aux attentes de professionnalisation de l’Université, tant en termes de taux d’insertion professionnelle, que d’adéquation aux emplois occupés par les diplômés. Il est à noter toutefois qu’un nombre, certes réduit, de licences professionnelles ou de masters affichent des objectifs scientifiques et professionnels multiples, ce qui nuit à la lisibilité de leur finalité. Ces formations gagneraient probablement à affiner les compétences et métiers visés dans leur domaine respectif. Il en est de même, lorsque les formations

présentent des parcours différents, ou de multiples orientations, et de ce point de vue, il conviendrait d'être plus vigilant sur la différenciation entre les parcours intra et inter mention pour ne pas perdre en cohérence d'ensemble.

On note une bonne attractivité de la plupart des formations hormis quelques exceptions qui présentent des effectifs très réduits et qui posent question. Néanmoins, le suivi de l'insertion professionnelle devrait être amélioré pour assurer à la fois une meilleure connaissance du devenir des diplômés et engager une réflexion sur l'évolution des contenus de formation.

La capacité de coordination et/ou de mutualisation(s) à l'intérieur de l'ensemble des formations

En l'absence d'informations sur les dispositifs de coordination mis en œuvre au niveau du champ DEG, il est difficile de les apprécier. Toutefois, au regard des mentions de L et M existant dans le champ et des informations fournies, il existe une bonne continuité entre les quatre licences générales et les différentes mentions de master, avec des poursuites d'études satisfaisantes au sein de l'Université de La Réunion. Ceci est sans doute lié au caractère insulaire de l'Université et à la diversité des mentions de master notamment en Sciences de gestion au sein de l'IAE. Toutefois, il existe assez peu d'interactions à l'intérieur du champ, hormis au sein des parcours proposés par la licence *Économie-gestion* portés par la Faculté de droit et l'IAE. Il semble y avoir très peu de liaisons entre les L2 et les LP.

La progressivité des apprentissages est globalement satisfaisante. Cependant, on observe assez peu de mutualisations entre les formations, à l'instar des formations en tourisme par exemple.

Réorganisations

Dans le cadre des réorganisations, il conviendrait d'engager une réflexion sur le développement des outils de pilotage propres aux formations. Il apparaît à cet égard indispensable de généraliser des conseils de perfectionnement qui intègrent pour chaque mention l'ensemble de ses parties prenantes, alors qu'ils sont parfois manquants en l'état. De même, une analyse stratégique, menée par les formations mais aussi l'Université, devrait pouvoir s'appuyer sur le déploiement d'études plus poussées qu'actuellement de suivi des diplômés. En effet, des données d'insertion professionnelle suffisamment précises sont fréquemment manquantes. La mise en œuvre d'enquêtes quelques mois après l'obtention du diplôme permettrait de mieux appréhender l'insertion professionnelle des diplômés et permettrait ainsi une meilleure articulation de l'offre de formation de l'Université aux besoins du marché local du travail.

ANALYSE DÉTAILLÉE

Finalité des formations

Pour une grande majorité des formations, les objectifs scientifiques et professionnels sont clairement annoncés et les enseignements permettant d'acquérir les connaissances attendues dans chacun des domaines sont bien exposés. Globalement, les débouchés sont identifiés et il y a cohérence entre les enseignements délivrés et les emplois visés. De plus, certaines problématiques spécifiques à l'île de la Réunion et à l'Océan indien justifient des réponses ciblées aux attentes des professionnels du secteur (LP et master orientés tourisme par exemple).

Les licences visent de manière classique l'acquisition de connaissances fondamentales et ouvrent principalement à des poursuites d'études en master qui sont clairement identifiées pour les différents parcours proposés.

Dans les licences professionnelles, les compétences visées sont bien en cohérence avec les besoins des entreprises locales. Toutefois, les métiers auxquels les diplômés peuvent prétendre ne sont pas toujours en correspondance avec les objectifs professionnels et scientifiques présentés. Il y a parfois des écarts d'interprétation entre les fiches métiers qui décrivent des fonctions de responsables et les débouchés identifiés dans des fonctions intermédiaires (exemple de la LP *Métiers des arts culinaires et des arts de la table*, de la LP *Commerce et Distribution* ou encore de la LP *Métiers du tourisme et des loisirs*).

Enfin, dans les masters, les objectifs scientifiques sont clairement présentés et en adéquation avec les compétences professionnelles attendues. Les débouchés mentionnés sont dans l'ensemble des emplois de niveau master et les fonctions correspondent bien aux compétences acquises. De plus, les possibilités de poursuite en doctorat sont le plus souvent évoquées.

Les seules formations où la finalité s'avère complexe à définir sont celles où les objectifs visés sont trop nombreux ou flous. En licence professionnelle *Métiers du tourisme et des loisirs*, les compétences sont multiples du fait de trop nombreux objectifs professionnels visés. En master *Management sectoriel*, la multiplicité des objectifs visés dans deux parcours différents perturbe la cohérence au niveau de l'ensemble de la mention.

Une seule formation mentionne des délocalisations : il s'agit de la licence professionnelle *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle* qui est délocalisée en Martinique et en Guadeloupe. Toutefois, aucune information n'est fournie sur la mise en œuvre de ces deux délocalisations, ce qui ne permet pas d'évaluer leur pertinence.

Positionnement des formations dans l'environnement

La position insulaire de l'Université de La Réunion réduit l'offre concurrentielle d'autres universités. De ce fait, l'offre de formation qu'elle propose est positionnée aussi bien sur des cursus généralistes et classiques (droit, gestion, économie) que sur des formations plus spécifiques en lien notamment avec son environnement (tourisme, économie sociale et solidaire).

Si le positionnement du champ de formation au niveau local et régional est clair, certains problèmes de positionnement et de concurrence potentielle entre formations peuvent être relevés : c'est le cas entre certaines licences dans le domaine de la distribution (par exemple, entre la LP *Commerce et distribution* et LE parcours *Management de la distribution* de la licence *Economie-Gestion*, et certaines LP dans le secteur du tourisme (par exemple, entre la LP *Métiers du tourisme et des loisirs*, la LP *Organisation et gestion des établissements* hôteliers et de la restauration, et la LP *Métiers des arts culinaires et arts de la table*). Quant à la concurrence issue de la sphère privée elle peut concerner certaines formations ayant trait à la gestion et à la distribution ou à la gestion des ressources humaines (exemple de la LP *Commerce et distribution*, du master *Marketing vente*, du master *Gestion des ressources humaines*).

L'articulation avec la recherche est classique, se limitant le plus souvent à la présence au sein des formations d'enseignants-chercheurs provenant du Centre d'économie et de management de l'Océan Indien (Equipe d'Accueil EA 13) ou du Centre de recherche juridique (Equipe d'Accueil EA 14).

Cette participation apparaît particulièrement limitée, dans le master *Management sectoriel* et parfois plus réduite pour des licences professionnelles. En revanche, pour d'autres formations, cette articulation semble bien développée (cas par exemple de la licence professionnelle *Gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire*, la LP *Commerce et distribution* ou encore du master *Tourisme*). Par ailleurs, les liens entre les formations et les thématiques des laboratoires ne sont pas toujours mis en exergue (cas du master *Economie appliquée* et du master *Monnaie, banque, finance, assurance*).

L'articulation avec les partenaires socio-économiques est globalement satisfaisante et se traduit, le plus souvent, par des interventions de professionnels au sein des formations, par leur présence au sein des conseils de perfectionnement, par les possibilités d'alternance offertes par certaines formations. Cette articulation est particulièrement bien présentée pour l'ensemble des licences professionnelles (à l'exception de la licence professionnelle *Management et gestion des organisations*), pour la licence de *Droit*, et pour bon nombre de masters (master *Monnaie, Banque, Finance, Assurance*, master *Droit public*, master *Droit des Affaires*, master *Gestion des ressources humaines*), mais semble moins aboutie pour la licence *Administration économique et sociale*.

Concernant les coopérations internationales, le peu d'informations fournies laisse à penser que ces coopérations sont assez peu développées, tant au niveau de la mobilité enseignante que de celle de la mobilité étudiante. Quelques partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers sont mentionnés (notamment avec certaines universités québécoises) mais sans réelles précisions sur les modalités de coopération et d'échange. Des coopérations actuelles et à venir sont toutefois indiquées pour certaines formations avec la zone de l'Océan Indien (notamment dans le cadre du master *Droit des affaires*, master *Droit du patrimoine*, LP *Gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire*, master *Économie appliquée*).

Organisation pédagogique des formations

L'organisation pédagogique des formations est globalement satisfaisante. Dans l'ensemble, les formations apparaissent bien structurées, avec parfois des parcours spécifiques. La majorité des mentions propose des enseignements fondamentaux permettant le respect d'un principe de spécialisation progressive. C'est le cas des mentions de masters organisées selon des modalités diverses mais classiques, comme des licences généralistes pour lesquelles la formation se déroule de manière classique sur six semestres, à l'exception de la licence *Administration publique (LAP)*, qui est une formation très spécifique se déroulant sur deux semestres et pour laquelle il aurait été souhaitable d'avoir plus d'informations sur sa structure et ses modalités de fonctionnement.

Les cours se déroulent essentiellement sous forme d'enseignements présentiels. On ne constate pas de formation ouverte à distance, hormis au sein de la licence *Économie-gestion*, dans le parcours *Management de la distribution (MD)* ouvert en 2016. En master, les enseignements sont dispensés, pour la plupart, en présentiel et sont ouverts à la formation continue et à l'alternance. Toutefois, les dispositifs de validation des acquis de l'expérience (VAE) ou de validation des acquis professionnels (VAP) ne sont pas systématiquement présents et lorsqu'ils sont évoqués les informations sont souvent imprécises, notamment pour les masters en sciences juridiques qui font référence à des validations d'acquis sans autre précision, ce qui ne permet pas une analyse de ces dispositifs.

La professionnalisation est globalement satisfaisante dans les formations et elle se traduit par l'organisation, la plupart du temps, de stages professionnels. La place de ces stages est cependant inégale au sein des diverses formations de licence. En master, la professionnalisation se concrétise tantôt sous la forme d'un projet professionnel conduisant à la réalisation d'un mémoire de fin d'études, tantôt par la réalisation d'un stage donnant lieu à la rédaction et à la soutenance d'un rapport.

La place de la recherche est plus faible en licence et elle se manifeste essentiellement par la présence majoritaire d'enseignants-chercheurs, mais cela est compréhensible à ce niveau. En revanche, en master, la place de la recherche est variable ; outre la présence d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique, elle se manifeste à travers un enseignement consacré à la méthodologie de la recherche (master *Tourisme*, master *Gestion des ressources humaines*) ou encore la réalisation d'un mémoire de recherche (master *Droit des affaires*, master *Droit du patrimoine*, master *Droit public*, master *Économie appliquée*).

Les liens avec la recherche sont en revanche plus faibles pour nombre de LP où cela peut apparaître habituel pour ce type de formation, mais le très faible nombre d'enseignants-chercheurs pose parfois question (LP *Organisation et gestion des établissements hôteliers et de la restauration*, LP *Métiers des arts culinaires et des arts de la table*, et LP *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle*).

Globalement la place du numérique demeure assez faible dans l'offre de formation même s'il trouve une place modeste dans plusieurs formations (LP *Organisation et gestion des établissements hôteliers et de la restauration*) avec des ressources en ligne, des plateformes d'apprentissage (master *Management et administration des entreprises*, master *Marketing, vente*), des enseignements dédiés (master *Droit des affaires*, master *Tourisme*) ou encore l'utilisation de logiciels spécialisés (master *Comptabilité contrôle audit*, master *Économie appliquée*). Certaines formations semblent cependant en retrait (par exemple, master *Gestion des ressources humaines* et master *Monnaie banque, finance, assurance*).

Pour ce qui est des licences professionnelles, l'organisation des formations est assez variable, mais la plupart des cours se déroulent en présentiel, en formation initiale et formation continue avec notamment des contrats en alternance ou des contrats de professionnalisation. Les formations en alternance correspondent à la philosophie d'une licence professionnelle. La validation des acquis de l'expérience (VAE) apparaît possible mais cette information n'est pas toujours précise.

La place de la professionnalisation est importante, eu égard à la finalité même des diverses licences professionnelles. La présence d'intervenants professionnels et la réalisation de stages en témoignent. Les fiches correspondant au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) sont correctement présentées.

Pour l'ensemble des formations, la dimension internationale est perfectible : elle se manifeste (trop) souvent à travers l'enseignement d'une langue étrangère, ce qui est bien le minimum. Les échanges internationaux semblent très faibles, les chiffres n'étant au demeurant pas systématiquement fournis.

Pilotage des formations

Les équipes pédagogiques sont généralement composées de manière diversifiée et satisfaisante. Elles intègrent des enseignants-chercheurs (professeurs des universités et maîtres de conférences), des professionnels, et pour les licences, des enseignants du second degré. Les professionnels interviennent pour la plupart dans leurs domaines de compétences et pour des volumes horaires satisfaisants.

Cependant, la composition des équipes pédagogiques n'est pas toujours suffisamment détaillée notamment en ce qui concerne les licences généralistes. Ces équipes pédagogiques diversifiées respectent dans l'ensemble un partage satisfaisant entre enseignants-chercheurs et professionnels notamment en masters où ces derniers assurent des enseignements dans une proportion variable. Lorsque l'information est connue, leurs compétences sont en adéquation avec les formations. Toutefois, pour une majorité de masters, il est difficile d'apprécier le fonctionnement de l'équipe pédagogique et la fréquence de leurs réunions. Globalement, on relève une disparité importante dans l'organisation des équipes pédagogiques, certaines ne se réunissant pas, et d'autres se réunissant de façon fréquente.

En LP, si la composition des équipes pédagogiques est relativement variable selon les formations, la présence des professionnels est notable, ce qui est habituel pour ce type de formation. On peut toutefois regretter, à certaines exceptions près (LP *Management et Gestion des Organisations*, LP *Commerce et distribution*), le très faible taux de présence d'enseignants-chercheurs dans ces équipes pédagogiques.

Des conseils de perfectionnement sont mis en place dans la plupart des formations mais leur composition précise et leurs modalités de fonctionnement ne sont pas toujours connues. En master, c'est un conseil de perfectionnement, généralement composé d'enseignants-chercheurs et de professionnels (les étudiants et les personnels administratifs n'en étant pas systématiquement membres) qui se réunit une à deux fois par an selon les formations. Les comptes-rendus de ces conseils sont rarement fournis, ce qui rend difficile l'appréciation de leurs travaux et des changements éventuels issus de la tenue de ces conseils. En licences et licences professionnelles, les évaluations des enseignements par les étudiants ne sont pas systématiques et lorsqu'elles sont mises en place, leurs modalités ne sont pas toujours connues.

Lorsqu'elles sont précisées, les modalités de contrôle des connaissances sont réalisées de façon classique, avec une proportion relativement satisfaisante de contrôle continu. Une exception notable en LP : la LP *Gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire* où une véritable évaluation de la formation par les étudiants est mise en place.

Les règles de délivrance des crédits ECTS (European Credits Transfer System) ne sont pas toujours explicitées et ne reflètent pas nécessairement une logique en rapport avec le volume horaire des matières.

Les modalités d'évaluation des étudiants et de délivrance des crédits ECTS sont habituelles en LP, mais certaines modalités d'évaluation (sur les projets tutorés ou le stage par exemple) ne sont pas toujours connues. Le suivi des compétences professionnelles n'est pas toujours précisé. La procédure la plus explicitée réside dans le livret de suivi. Les suppléments au diplôme sont fournis, à une exception près, et pour la plupart bien détaillés.

Quant aux masters, les modalités d'évaluation des étudiants sont relativement classiques et diversifiées (contrôle continu, et épreuves écrites ou orales), et les règlements d'examen précisent les crédits ECTS affectés à chaque unité d'enseignement. Le suivi formalisé de l'acquisition des compétences n'est pas évoqué. La plupart des diplômes ne mentionnent pas la constitution ni les modalités de réunion des jurys d'examen. Certains masters ne font état d'aucun livret de suivi des étudiants ou de portefeuilles de compétences, tandis que d'autres ont mis en place un bilan de compétences. Les suppléments au diplôme sont dans l'ensemble bien détaillés.

En licence, les modalités d'accès au diplôme sont le plus souvent relativement claires. Certaines licences proposent des admissions parallèles et les règles d'admission sont bien établies. Des remises à niveau sont proposées pour certaines admissions parallèles. Des dispositifs d'aide à la réussite sont mis en place à travers un tutorat proposé le plus souvent dès la première année de licence, dont les modalités (par exemple les conditions éventuelles pour suivre le tutorat) ne sont pas toujours mentionnées. Pour la licence *Administration économique et sociale*, les dispositifs d'aide à la réussite consistent uniquement en l'accès gratuit au « projet Voltaire ». Dans leur ensemble, ces dispositifs apparaissent insuffisants au regard des faibles taux de réussite dans certaines licences.

En LP, les modalités de recrutement ne sont, la plupart du temps, pas spécifiées, ce qui est regrettable étant donné la nature professionnalisante des formations. Des dispositifs de remise à niveau sont parfois prévus mais ne semblent pas être généralisés. Aucun dispositif d'aide à la réussite des étudiants n'est mentionné.

En master, les modalités de recrutement ne sont pas toujours indiquées, ce qui est regrettable pour ce type de formation. Lorsqu'elles le sont, il s'agit d'une admission sur dossier à l'entrée du master-1 ou du master-2, réalisée le plus souvent par les responsables du diplôme et parfois par une commission composée d'enseignants et de professionnels. Existe également le cas particulier du master *Management sectoriel* pour lequel les modalités de recrutement, tout comme le contenu du M1 d'ailleurs, demeurent inconnus. Les dispositifs d'aide à la réussite apparaissent très hétérogènes, une proportion conséquente de masters n'en ayant mis en place aucun, ce que l'on peut déplorer et, seulement quelques-uns proposant un véritable accompagnement personnalisé avec un référent de suivi pédagogique ou du coaching.

Enfin, de manière générale, les enquêtes liées à l'insertion professionnelle des diplômés sont à améliorer voire à initier.

Résultats constatés dans les formations

Les effectifs des formations du champ Droit Économie Gestion de l'Université de la Réunion sont globalement satisfaisants, tant en formation initiale que continue ou en alternance. Ils sont très importants dans la licence *Administration économique et sociale* qui accueille massivement et sans sélection bon nombre de bacheliers professionnels et technologiques en formation initiale. Les effectifs sont beaucoup plus réduits dans certaines licences professionnelles et masters en restant relativement normaux. Ceci dénote une bonne attractivité de la plupart de ces formations. Toutefois, les LP *Organisation et gestion des établissements hôteliers et de la restauration*, le parcours *Management de la Distribution* en licence 3 *Économie-gestion*, ainsi que le master *Économie appliquée* et le master *Marketing-vente*, présentent des effectifs réduits qui posent question quant à leur attractivité. Cette dernière est souvent difficile à chiffrer pour l'ensemble des formations du champ faute d'information sur le nombre de candidatures.

Les taux de réussite des formations sont plutôt satisfaisants dans la plupart des diplômes. Ils sont cependant très faibles certaines années en LP *Métiers du tourisme et des loisirs*, dans certains parcours de la licence *Économie-gestion*, et dans certains masters (notamment en master *Droit des affaires* en M1, master *Économie appliquée*, master *Management et administration des entreprises*). Ces taux d'échec ne font pas l'objet d'analyse de la part des équipes de formation, ce qui est regrettable.

La collecte d'informations sur le devenir des étudiants est le plus souvent réalisée par les responsables des formations. Elle est plus formalisée concernant les diplômés de l'Institut d'administration des entreprises. D'une manière générale, les enquêtes sur le devenir des étudiants sont assez déficientes du fait de résultats globaux et peu précis, à tout le moins au regard des informations fournies.

L'insertion professionnelle est variable selon les formations. Elle est satisfaisante dans de nombreuses formations du champ mais apparaît plus faible, selon les années, en LP *Organisation et gestion des établissements hôteliers et de la restauration*, en LP *Management et gestion des organisations*, en master *Droit du patrimoine*, en master *Économie appliquée*, en master *Marketing-vente* et en master *Tourisme*. Il est cependant regrettable que pour la plupart des formations, il ne soit pas possible de disposer d'informations sur les postes réellement occupés par les diplômés, les durées de recherche d'emploi, l'adéquation des postes avec la formation.

Concernant les poursuites d'études, les formations du champ sont en adéquation avec les attentes. Elles sont habituelles en licence, même si l'on constate des variations selon les années, lesquelles licences ont vocation à alimenter les masters en candidats. Les diplômés de licences vont principalement poursuivre leurs études dans les masters du champ de l'Université de la Réunion.

Les licences professionnelles n'ont pas vocation à voir leurs diplômés poursuivre en master. Cependant, selon les années, une part non négligeable, et dans certains cas fortement croissante, d'étudiants issus de licences professionnelles poursuivent leurs études en master, ce qui est contraire à l'objectif d'insertion professionnelle des LP (c'est le cas particulièrement de la LP *Commerce et distribution*, de la LP *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle*).

La poursuite d'études en doctorat de la part des diplômés des masters du champ reste rare mais en cohérence avec la finalité avant tout professionnelle de ces masters.

POINTS D'ATTENTION

Formation(s) identifiée(s) comme problématique(s)

Une formation souffre de faiblesses importantes qui conduisent à l'identifier ici ; il s'agit du master *Management sectoriel*. Sa structure est très imprécise, consécutivement à l'absence totale d'information sur la 1^{ère} année (origine des auditeurs, contenu des enseignements de M1 et teneur des partenariats). De plus la différenciation entre les deux parcours *Management et enseignement en santé (MES)* et *Pilotage et Organisation en Santé (POS)* de cette mention de master n'est pas claire. Il conviendrait de repenser la mention de master dans sa globalité.

Points d'attention transversaux

Au-delà de cette formation expressément identifiée comme problématique, plusieurs points d'attention plus généraux appellent une réelle vigilance : une faible présence des enseignants-chercheurs, singulièrement dans certaines LP (particulièrement en LP *Assurance banque finance : chargé de clientèle*, LP *métiers des arts culinaires et des arts de la table*, LP *Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration*) ; des poursuites d'études excessives en master pour certaines LP ; un pilotage des formations perfectible (composition des conseils de perfectionnement souvent peu précisée, ces conseils ne s'emparant en outre pas toujours des données des enquêtes pour en tirer des conclusions, ainsi qu'une formalisation parfois insuffisante de l'évaluation des enseignements par les étudiants ; la fragilité des effectifs de certaines formations (master *Économie appliquée*, master *Marketing-vente*, master *Droit des affaires*, licence professionnelle *Organisation et gestion des établissements hôteliers et de la restauration*) ; des informations souvent insuffisantes sur l'insertion professionnelle, les débouchés et la poursuite d'études en doctorat) ; un usage du numérique limité au regard des transformations importantes de certains métiers relatifs à certains domaines (Gestion des ressources humaines ; Assurance banque finance ; Métiers du tourisme ; marketing) ; et une faible internationalisation des formations.

FICHES D'ÉVALUATION DES FORMATIONS

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

LICENCE ADMINISTRATION PUBLIQUE

Établissement : Université de la Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION :

La licence *Administration publique* de l'Université de la Réunion est une formation en un an qui a pour objectif la préparation aux concours administratifs de la fonction publique nationale, territoriale et hospitalière, de catégorie A et B.

Elle est organisée en formation initiale classique et en formation continue autour d'enseignements de droit public, de finance, d'économie et de culture générale et vise à l'acquisition des compétences nécessaires à la réussite aux concours. Pour cela, un module méthodologique et d'aide à la réussite est proposé aux étudiants.

ANALYSE

Finalité
<p>La formation est très clairement construite autour d'enseignements en droit public et finances, auxquels s'ajoutent des enseignements en économie et culture générale. Une part importante est réservée à la méthodologie (note de synthèse, préparation à l'oral, entraînement aux épreuves des concours...) ainsi qu'à des enseignements professionnalisants tels que la découverte des métiers, l'informatique et le droit du travail.</p> <p>La finalité étant clairement la réussite aux concours administratifs, le projet de professionnalisation est très présent dans la présentation. En revanche, la question de la poursuite d'études est assez peu abordée, si ce n'est pour signaler qu'elle est possible, vers trois types de master.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>La licence <i>Administration publique</i> se prépare en un an. Elle est accessible après deux années d'études supérieures (sans que soit précisée la discipline). Elle est l'une des deux formations au niveau licence en Droit aux côtés de la licence traditionnelle de droit de l'Université de la Réunion.</p> <p>Aucune autre information n'est communiquée quant au positionnement de la licence dans l'environnement universitaire de la zone Océan Indien, ce qui ne permet pas d'apprécier le positionnement de la licence dans l'offre de formation de la région.</p> <p>Une convention de partenariat existe avec l'Institut de préparation à l'administration générale - Centre international de management public (IPAG-CIMP) de l'Université de Poitiers.</p>

L'articulation entre la formation et la recherche est classique en ce qu'elle se manifeste par la présence d'enseignants-chercheurs assurant les enseignements.

L'environnement socio-économique est relativement satisfaisant : un certain nombre de conférences et de séminaires ont été organisés en partenariat avec diverses entités (Institut régional d'administration, Préfecture de la Réunion...). La coopération internationale semble en revanche peu développée, ce qui est regrettable.

Organisation pédagogique

La licence *Administration publique* est une formation très spécifique dont la finalité est clairement explicitée. Organisée en un an (deux semestres), elle est accessible aux étudiants ayant réussi leur deuxième année de licence ainsi qu'aux candidats ayant obtenu une validation de leurs acquis professionnels.

La maquette pédagogique est clairement présentée. Les enseignements se répartissent en cours magistraux, travaux dirigés et en heures de parrainage. Les travaux dirigés sont spécifiquement consacrés à la préparation méthodologique aux concours. La formation est accessible en formation continue grâce à un emploi du temps aménagé en cours du soir (17h30-20h30) pour permettre aux salariés de suivre les enseignements sur deux ans. Dans le même objectif, les examens ont lieu le samedi matin. Les enseignements sont alors répartis de manière équilibrée sur les 4 semestres. Cette particularité explique le fait que la moyenne d'âge dans la formation soit de 29,3 ans. Il n'est toutefois pas précisé la proportion d'étudiants en formation continue par rapport à ceux qui suivent le cursus en formation initiale.

La professionnalisation est satisfaisante, les étudiants étant préparés aux épreuves sélectives de note de synthèse et d'entretien oral avec le jury, à des épreuves obligatoires ou facultatives en fonction des concours (anglais, droit du travail) et à l'insertion professionnelle par la découverte des différents métiers de la fonction publique.

La fiche répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) fournit les éléments essentiels de la formation.

La place du numérique est correcte : il existe une unité d'enseignement dédiée à la certification ainsi que des cours, exercices et documents en ligne. D'autres innovations pédagogiques sont présentes (*ebooks* proposés dans les cours d'économie en appui du cours en présentiel).

La dimension internationale est relativement satisfaisante dans la mesure où une unité d'enseignement (UE) est consacrée à l'étude d'une langue vivante étrangère (l'anglais). En outre, les étudiants assistent parfois à une conférence en anglais réalisée par un intervenant étranger.

Pilotage

L'équipe pédagogique est composée de dix universitaires (Professeurs, Maîtres de conférences des Universités et Professeurs agrégés de l'enseignement de second degré) et de dix-sept professionnels principalement issus de la fonction publique territoriale et d'État.

Les membres de cette équipe se réunissent au moins deux fois par an à la fin de chaque semestre. Ils se réunissent aussi, si cela est nécessaire, en cas de difficultés particulières. Plus spécialement, il existe un conseil de perfectionnement, créé en 2016, qui se réunit au minimum une fois par an, normalement en fin d'année universitaire, ce qui est satisfaisant. L'évaluation des enseignements par les étudiants est présente, un questionnaire anonyme étant distribué en fin d'année universitaire. Ils peuvent alors proposer des améliorations à la formation. Le questionnaire rempli est ensuite analysé et fait l'objet d'une transmission aux enseignants.

Les modalités d'évaluation des connaissances sont traditionnelles : le contrôle continu est relativement important puisqu'il représente environ 50 % sur les deux semestres, ce qui permet d'assurer un suivi des étudiants.

Il faut souligner que, pour certaines unités d'enseignement, les étudiants ne sont examinés que sur l'une d'elle, par voie de tirage au sort (oral) ou selon le choix de l'équipe pédagogique (écrit). Cette pratique, bien qu'elle se retrouve dans certains concours, peut prêter à discussion.

Le suivi de l'acquisition des compétences est développé, les étudiants faisant l'objet non seulement d'un contrôle hebdomadaire des connaissances, mais également d'un enseignement en petits groupes ainsi que d'un suivi personnalisé. L'aide à la réussite est prégnante et se manifeste de diverses manières : l'information et l'accompagnement des étudiants, les dispositifs en faveur des étudiants en difficulté, en échec ou en voie d'abandon ainsi que les adaptations pédagogiques au bénéfice des étudiants ayant des contraintes particulières.

Résultats constatés

Les effectifs sont relativement constants (entre 21 et 29 étudiants de 2013 à 2018).

L'insertion professionnelle est perfectible dans la mesure où les taux de réussite aux concours sont relativement faibles.

Le taux de réussite au diplôme est globalement satisfaisant (il oscille entre 63 % et 84 %).

Le suivi des diplômés est relativement satisfaisant puisqu'il fait l'objet de la part du responsable de la formation, d'enquêtes régulières auprès des étudiants, avec un taux de réponse avoisinant les 100 %. Un suivi est également assuré par un organe spécifique de l'Université.

La possibilité de poursuite d'étude en Master 1 est indiquée : *Droit public et relations internationales* à l'Université de la Réunion ou en master *Administration publique* en métropole.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Programme cohérent de préparation aux concours de la fonction publique.
- Cursus adapté accessible aux étudiants salariés en formation continue.

Principaux points faibles :

- Faiblesse dans les taux de réussite aux concours.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives d'évolution de la formation ne sont pas précisées. La licence *Administration publique* est une année de préparation aux concours de la fonction publique. Il s'agit d'une formation qui a toute sa place au sein de l'Université de la Réunion. Le fait que la formation soit organisée sur une année pose la question de son articulation avec les autres formations. Les faibles taux de réussite aux concours appellent une réflexion générale. Afin d'améliorer ce point, le rapprochement de cette formation avec le diplôme universitaire (DU) *Ambition* pourrait être l'une des pistes à étudier.



LICENCE ADMINISTRATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence *Administration économique et sociale (AES)* de l'Université de La Réunion est une formation pluridisciplinaire en trois ans, dont l'objectif est l'acquisition d'un socle de connaissances en droit, économie, gestion, sociologie et techniques quantitatives. Le premier semestre de la première année est un portail commun avec la licence *Économie* ; deux parcours différenciés (*Analyse et gestion des entreprises* d'une part, *Techniques économiques et de gestion* d'autre part) sont proposés au second semestre de la troisième année. Elle propose des débouchés professionnels assez généralistes vers les concours de la fonction publique ou des emplois dans le secteur privé comme public, mais son objectif principal est la poursuite d'études en master. La formation, comprenant 1628h d'enseignement, a lieu en présentiel et en formation initiale classique, à la Faculté de droit et d'économie de l'Université de La Réunion. Elle est assurée sur deux sites (Saint Denis et Le Tampon) les 2 premières années, et à Saint Denis la troisième année.

ANALYSE

Finalité
Les objectifs affichés de la licence <i>AES</i> sont très généraux et consistent en l'acquisition d'un socle de connaissances de base dans les disciplines juridiques, économiques et de gestion, la sociologie et les techniques quantitatives. Les programmes sont classiques d'une licence <i>AES</i> et sont cohérents par rapport aux objectifs. Les compétences acquises via le diplôme sont relativement vagues. Les emplois visés correspondent davantage à une insertion de niveau master que de niveau licence. Cela s'explique, d'une part par le caractère pluridisciplinaire et donc large de la formation, et d'autre part par le fait que le débouché principal de la licence est la poursuite d'études en master, principalement en économie ou en management, ou la préparation des concours de la fonction publique. La formation n'est pas délocalisée.
Positionnement dans l'environnement
La licence <i>AES</i> est hébergée au sein du département Économie AES de la Faculté de droit et d'économie. Le premier semestre est commun aux licences <i>AES</i> et <i>Économie</i> . L'obtention de la licence permet notamment un accès aux masters du département <i>Économie/AES</i> . Un partenariat avec un lycée concernant une classe préparatoire vient d'être signé. Les laboratoires en appui de la formation ne sont pas mentionnés, ni aucun autre environnement de recherche, mais les équipes pédagogiques intègrent une proportion significative d'enseignants-chercheurs (75 %), garante a priori d'une certaine articulation entre formation et recherche. La sensibilisation à l'épistémologie et aux méthodologies de recherche est intégrée dans la formation. La licence

n'a pas développé de partenariat avec les milieux socio-économiques, culturels ou associatifs, le seul lien avec le monde économique tenant au fait que certains travaux dirigés sont assurés par des professionnels, ce qui est fort regrettable. Des partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur européens ou nord-américains existent, portant sur des échanges étudiants, mais leur nombre et leur portée effective n'est pas précisée. Des mécanismes d'incitation à la mobilité étudiante sont mis en place via des points de bonification, mais il est regrettable de ne trouver aucune donnée sur le nombre d'étudiants entrants ou sortants via ces coopérations. L'Université du Québec à Montréal (UQAM) est la seule institution explicitement nommée, pour une entente bilatérale sans autre précision.

Organisation pédagogique

La formation est assurée sur 3 ans et assure une spécialisation relativement tardive des étudiants. Le premier semestre est un semestre portail permettant à l'étudiant de poursuivre soit en licence *Économie* soit en licence *AES*. Deux enseignements sont à choisir en options au second semestre de la deuxième année, et deux options comptant pour deux unités d'enseignement (UE) apparaissent au dernier semestre du diplôme : *Analyse et gestion des entreprises (AGE)*, et *Techniques économiques et de gestion (TEG)*. Les enseignements en tronc commun sont donc très dominants, mais permettent l'acquisition d'un solide socle commun de connaissances. La formation se déroule en présentiel, exclusivement en formation initiale classique. Les étudiants ayant des contraintes particulières sont pris en compte par les dispositifs classiques de tiers temps et de dispense de travaux dirigés.

En termes de professionnalisation, des vacataires extérieurs font partie de l'équipe pédagogique à hauteur de 25 %, mais leur situation professionnelle n'est pas connue. Les étudiants ont la possibilité, et non l'obligation, d'effectuer un stage en deuxième année ainsi qu'en troisième année, mais la durée, les exigences, et les modalités d'évaluation ne sont pas connues, ce qui est regrettable. Deux cours d'une dizaine d'heures en deuxième et troisième années délivrent les outils de base en matière d'insertion professionnelle, tels que la rédaction d'un CV, d'une lettre de motivation, ou la réalisation d'un bilan de compétences. En troisième année une unité d'enseignement originale en collaboration avec le Pôle entrepreneuriat étudiant de l'Université (P2ER), consacrée à la construction d'un projet entrepreneurial au sein d'une équipe de cinq étudiants, et donnant lieu à soutenance devant un jury d'universitaires et de professionnels extérieurs, et une UE libre *Entrepreneuriat* pilotée par le P2ER est accessible. Il n'existe pas d'autre dispositif (forums, rencontres) au niveau du diplôme ou de la Faculté mettant en contact les étudiants avec des professionnels. Aucune formation en lien avec la recherche n'est dispensée. Concernant le numérique, les étudiants sont formés aux certifications de base, et disposent d'un environnement numérique de travail (ENT) proposant les services nécessaires. Des supports de cours y sont déposés. Les modalités pédagogiques d'enseignement ne sont pas connues, en dehors de la proportion de cours délivrés en cours magistraux et en travaux dirigés. Les méthodes pédagogiques originales ou innovantes sont proposées uniquement dans le cadre d'un diplôme d'université (DU) *Ambition*, porté par la Faculté à des fins de poursuite d'études dans des filières d'excellence. En matière d'ouverture à l'international, l'anglais est obligatoire à chaque semestre du diplôme, et une certification TOEIC est proposée. Il n'y a pas d'enseignement en anglais ni autre dispositif d'apprentissage mentionné, et les échanges internationaux entrants ou sortants ne sont pas évoqués.

Pilotage

L'équipe pédagogique compte 75 % d'enseignants-chercheurs, il n'y a aucune autre précision quant à sa dimension, sa composition (noms, grades, disciplines des enseignants chercheurs ; nom, qualité, enseignements, pour les professionnels), sa structuration et son fonctionnement, ce qui est dommage. De facto l'équipe n'existe pas en tant qu'organe d'animation ou de pilotage, car la formation est pilotée directement au niveau du département Économie AES, avec les autres diplômes du département, et sa gestion quotidienne est assurée par le responsable du département lui-même, avec un responsable pédagogique par année. Les modalités d'animation et de pilotage sont par ailleurs inconnues, ce qui est regrettable. Il existe des délégués étudiants par année. Un conseil de perfectionnement existe, commun aux deux licences du département, la licence *AES* et la licence *Économie*. Il comporte peu d'étudiants (« au moins un » étudiant de chaque diplôme), et peu de professionnels (« au moins un »), dont on ne connaît d'ailleurs pas la qualité. Il n'est pas possible de savoir si le conseil s'est déjà réuni, et si oui, à quelle fréquence. A aucun moment du pilotage de la formation les personnels administratifs en charge du diplôme ne sont présents ou représentés. L'évaluation des enseignements par les étudiants n'est à ce jour pas institutionnalisée dans la mesure où elle n'est pas organisée par des services spécialisés au niveau de l'Université ; l'évaluation reste donc le fait de la bonne volonté des enseignants qui, pour certains d'entre eux, en effectuent une. Les principaux résultats n'en sont cependant malheureusement pas connus. Les modalités d'évaluation des étudiants restent totalement inconnues ; la constitution, le rôle et les

modalités de réunion du jury également. Le suivi des compétences est proposé via le DNC mais reste de l'initiative des étudiants (par eux-mêmes et pour eux-mêmes).

Les modalités d'accès au diplôme sont en revanche claires, y compris pour des admissions parallèles en cours de licence par des étudiants en réorientation ou ayant validé un diplôme universitaire de technologie (DUT), un brevet de technicien supérieur (BTS), ou 120 crédits ECTS (*European Credit Transfer System*) en classe préparatoire dans les filières tertiaires. Les dispositifs à la réussite consistent uniquement en l'accès gratuit au « projet Voltaire », accompagné de points de bonification pour les étudiants bien impliqués dans ce projet, et à un dispositif de tutorat dont nul détail n'est prodigué à part qu'il concerne de fait seulement une quinzaine d'étudiants accompagnés.

Résultats constatés

Les effectifs sont très nombreux en première année (environ 1500 étudiants inscrits au total sur le portail AES/économie-gestion), avec une proportion très forte (plus de 60 %) de bacheliers professionnels ou technologiques ; puis ils chutent dramatiquement en L2 (environ 220) puis L3 (environ 120), malgré des arrivées (non quantifiées) d'étudiants issus d'autres cursus. Les taux de réussite, d'abandon, de redoublement ne sont ni donnés, ni commentés ou analysés, ce qui est regrettable. Le suivi des diplômés est assuré par un service spécialisé de l'Université. Les poursuites d'études sont systématiques, mais sans que l'on sache vers quel type de formation, ce qui est problématique, sauf pour la poignée d'étudiants ayant suivi le DU, qui poursuivent en classe prépa-concours, en master à Sciences Po ou encore en L3 en métropole. Concernant l'ensemble des étudiants, les poursuites d'études s'effectuent pour l'essentiel dans la Faculté de droit et économie, mais alors elles ne vont pas toujours à leur terme ; les poursuites ESPE (École supérieure du professorat et de l'éducation) sont significatives, mais les poursuites vers d'autres composantes (Institut d'administration des entreprises par exemple) marginales. Les poursuites d'études en métropole sont significatives, mais ne s'effectuent pas forcément dans la foulée de l'obtention du diplôme. Les taux d'insertion à 6 mois et à 18 mois sont tous deux faibles, de 25 %, ce qui n'est pas anormal dans la mesure où le premier objectif de la licence est la poursuite d'études. S'il a le mérite d'exister, le suivi des étudiants diplômés n'est pas informatif du tout sur le niveau et le type d'emplois occupés (à part une proportion de 50 % d'emplois stables).

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Un programme d'enseignements cohérent et bien conçu sur les trois années.
- Possibilité de préparer le diplôme universitaire *Ambition*.

Principaux points faibles :

- Insuffisance du dispositif du suivi des étudiants, qu'ils soient en abandon ou diplômés.
- Absence de dispositifs de soutien ou de remédiation.
- Spécialisation tardive des étudiants et professionnalisation trop peu développée.
- Insuffisance des liens avec le monde socio-économique.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Aucune perspective d'évolution n'est envisagée.

Il est nécessaire de renforcer le suivi des étudiants, qu'ils soient en échec, en poursuites d'études ou en insertion professionnelle, et penser l'évolution du diplôme autour de l'analyse des flux étudiants entrants et sortants du diplôme. Il convient aussi de réfléchir à l'accueil massif d'étudiants dont le profil ne les prédispose pas a priori aux exigences d'un cursus universitaire classique, et notamment de mettre en place des dispositifs de soutien,

d'accompagnement et de conseils en orientation. Les dispositifs de professionnalisation et pédagogiques sont à construire, structurer ou mettre en valeur. En termes de pilotage, l'équipe pédagogique doit structurer son fonctionnement pour répondre à ces enjeux.



FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

LICENCE DROIT

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

L'objectif de la licence *Droit* est de permettre l'acquisition en trois ans d'une formation de base indispensable à tout juriste ou toute personne souhaitant travailler dans le secteur du droit.

Elle est dispensée sur deux sites, St Denis et le Tampon. Les enseignements sont assurés en présentiel en formation initiale classique.

ANALYSE

Finalité
<p>L'objectif de la licence <i>Droit</i> est de permettre aux étudiants de poursuivre leurs études en master ou de passer des concours administratifs. De ce point de vue, la licence est parfaitement cohérente. Elle permet aux étudiants d'acquérir les compétences fondamentales en droit en vue d'entrer en master sur place (trois mentions de master sont offertes (<i>Droit des affaires</i>, <i>Droit du patrimoine</i> et <i>Droit public</i>), en métropole ou de passer des concours administratifs.</p> <p>Aucun objectif de délocalisation n'est mentionné, ce qui ne serait du reste pas très pertinent au regard de l'environnement géographique. La présence de la licence sur deux sites de l'île est déjà, en soi, l'expression d'une délocalisation.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Il est indiqué que la licence Droit est la seule licence de droit français de la zone Océan Indien. Aucune autre information n'est communiquée quant au positionnement de la licence dans l'environnement universitaire de la zone Océan Indien.</p> <p>Un important effort est mené pour tisser des relations avec le milieu professionnel. Cela s'exprime déjà par le recours à des vacataires pour dispenser certains enseignements. D'autres actions sont réalisées : la journée annuelle des métiers du droit ; le projet personnel et professionnel (sous forme d'un rapport de stage, compte-rendu de colloque, activité tutorale ou au sein de la clinique du droit) ; la clinique du droit ; la diagonale des juristes (concours de plaidoirie). La clinique du droit mérite une attention particulière : il s'agit d'un projet innovant qui fonctionne comme un dispensaire juridique, et qui met en contact les étudiants (encadré par des enseignants) avec la population dans un contexte de conseil juridique.</p>

L'articulation avec la recherche est naturellement faible, s'agissant d'un diplôme de niveau licence.

La coopération internationale est structurée autour des programmes Erasmus et CREPUQ (Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec), sous forme de semestres d'études ou de stages. Ainsi, les étudiants français peuvent effectuer une mobilité au sein des universités québécoises.

Organisation pédagogique

La licence se déploie de manière classique sur les six semestres, avec une volonté de spécialisation progressive.

Les cours se déroulent sous forme d'enseignements présentiels. Il n'y a ni formation ouverte à distance, ni alternance. Le présentiel étant privilégié, la licence est organisée en parallèle sur deux sites de l'Ile, les six semestres étant ouverts aux étudiants à l'un et l'autre endroit. Afin de favoriser mobilité et passerelles, la licence offre des enseignements de culture générale, d'économie et de science politique. Sur ce point, il serait souhaitable d'accroître l'effort d'ouverture, surtout au niveau de la première année de licence (L1), tant pour favoriser les réorientations que pour encourager l'acquisition de doubles compétences.

La place de la professionnalisation est satisfaisante. Les étudiants de Licence 3 doivent réaliser un projet personnel et professionnel (PPP), conduisant à la réalisation d'un rapport de 10 à 20 pages. Ils accèdent au certificat informatique et internet. Un stage (facultatif) est prévu (qui peut être un élément du PPP). La licence *Droit* est également complétée par un diplôme universitaire (DU) d'excellence (DU *Ambition*), ouvert aux étudiants volontaires et sélectionnés, dont la vocation est de préparer les étudiants aux différents concours, dont Sciences Po. Le DU bénéficie d'une convention avec cette école afin de permettre un accès simplifié à certains masters. Il se déploie sur la deuxième et troisième année de licence et se présente sous la forme de cours classiques ainsi que de *e-learning*. Le DU, qui monte en puissance, n'a pas encore pleinement atteint les objectifs recherchés, notamment en raison d'un certain nombre de défections, mais il semble prometteur.

Hormis les cours d'anglais et quelques cours classiques (*Droit comparé, Droit international/européen*), l'ouverture internationale de la licence est faible. Les mobilités internationales entrantes et sortantes sont peu nombreuses (ex. 2014-2015 : 3 entrants, 2 sortants), en progression cependant (2017-2018 : 6 sortants, 2 entrants) et en dessous du potentiel découlant des accords conclus. Les stages « Afrique du Sud » ne trouvent par exemple pas preneurs. La fiche répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est satisfaisante.

La place du numérique est également faible, mais doit cependant être notée l'existence de *e-learning* dans le DU *Ambition*.

Aucune indication n'est fournie quant à l'accès à la licence par validation des acquis de l'expérience (VAE) ou par validation des acquis professionnels (VAP).

Pilotage

Les enseignements sont dispensés de manière classique majoritairement par des enseignants-chercheurs et enseignants du second degré ainsi que, en complément, par des professionnels. Les proportions ne peuvent être appréciées.

Il existe un responsable pédagogique par année et par site. Une réunion annuelle des responsables est prévue. Cette réunion sert à soulever des questions d'organisation quotidienne.

Les modalités d'évaluation des connaissances sont très classiques. L'examen terminal écrit joue un rôle important dans la note finale.

Le conseil de perfectionnement fonctionne de manière active.

Il faut souligner qu'avant la mise en place du conseil de perfectionnement, un questionnaire d'évaluation du diplôme de licence était soumis aux étudiants de troisième année. L'évaluation des enseignements par les étudiants semble aujourd'hui inexistante.

Un tutorat est organisé au niveau de la première année, lequel est divisé de manière intéressante en deux volets : soutien pédagogique ; accompagnement documentaire. Le premier ne semble cependant pas complètement rencontrer son public, ce qui contribue à expliquer en partie le faible taux de réussite en première année de licence (L1).

Résultats constatés

Les effectifs de première année sont en baisse sensible depuis 2013 (de 899 à 716 en 4 ans, soit environ 20 %). Cette baisse des effectifs pose question.

Le taux de réussite en L1 oscille entre 15 et 25 %, ce qui est relativement bas. Les taux de réussite en Licence 2 et Licence 3 n'appellent pas de remarque particulière.

Le taux de poursuite des études en master est élevé (82 %), 50 % des étudiants restant sur place. Des efforts importants ont été mis en œuvre pour offrir sur place des formations attractives au niveau master. Pour les étudiants qui ne poursuivent pas d'études, 18 % sont en « insertion professionnelle », 50 % d'entre eux étant insérés à l'horizon 18 mois. Peu significative, la statistique ne surprend pas au regard du caractère généraliste de la licence.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Diplôme en cohérence avec les finalités d'une licence de *Droit*.
- Pratiques innovantes de professionnalisation (clinique du droit).
- Possibilité de préparer le diplôme universitaire (DU) *Ambition*.

Principaux points faibles :

- Faible taux de réussite en Licence 1.
- Effectifs en baisse significative.
- Insuffisance des dispositifs d'aide à la réussite.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence *Droit* est cohérente et offre un diplôme de qualité. Elle serait encore plus performante si elle travaillait sur les causes de ses points de faiblesse, lesquels peuvent expliquer en partie les taux d'échec élevés et la baisse des effectifs. Un diagnostic précis devrait être mené afin d'envisager d'éventuelles remèdes. Par ailleurs, même si la mise en place d'une politique efficace de tutorat constitue un défi, il serait utile de retravailler la question. Les dispositifs de recrutement, passerelles et aides à la réussite auraient besoin d'être perfectionnés.



LICENCE ÉCONOMIE GESTION

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence *Économie gestion* de l'Université de La Réunion est une formation dispensée à la Faculté de droit et d'économie (FDE) pour les 2 premières années (L1 et L2) et la 3ème année (L3) parcours *économie*, et à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) pour les parcours de L3 en sciences de gestion. Elle ouvre à une poursuite d'études en master.

Elle propose 4 parcours en L3 : un parcours généraliste *Gestion des entreprises (GE)*, un parcours spécialisé en comptabilité et finance : *Sciences et techniques comptables et financière (STCF)*, un *parcours Management de la distribution* ouvert en 2016 (MD) à l'IAE, et un parcours *Économie* à la FDE.

Tous les parcours de la licence *Économie gestion* sont dispensés en formation initiale classique. Seul le parcours *MD* est ouvert à l'alternance (contrat de professionnalisation). Il est accompagné d'un diplôme d'université (DU) spécialisé en distribution délivré par l'Université de Lille 2.

ANALYSE

Finalité

Les connaissances attendues relèvent des domaines de l'économie et la gestion pour l'ensemble des quatre parcours, mais elles sont spécifiques à chacun des parcours en L3. Elles sont clairement précisées par parcours et les unités d'enseignement (UE) correspondent bien aux finalités de la formation. La spécialisation se fait bien de manière progressive au fur et à mesure des semestres : enseignements d'introduction au droit, à l'économie et la gestion et outils en première année de licence (L1), puis approfondissement en deuxième année de licence (L2), pour finir par des enseignements plus spécialisés en fonction des parcours en troisième année (L3).

Le supplément au diplôme est clair pour les parcours *Economie*, *Gestion des entreprises* et *STCF*. Le supplément au diplôme du parcours *MD* n'est pas communiqué.

La licence *Économie gestion* ouvre principalement à des poursuites d'études en master qui sont clairement identifiées pour les différents parcours. Seul le parcours *MD* combiné avec le DU de l'Université de Lille a une vocation d'insertion professionnelle à court terme dans le secteur de la grande distribution. Ce parcours est par ailleurs le seul à disposer de liens réels avec le monde socio-économique local et à mentionner des entreprises partenaires.

Les emplois visés sont cohérents avec la formation, les fiches du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) n'étant fournies que pour les parcours *Économie*, *GE* et *STCF*.

Il n'est pas fait état de délocalisation de la formation.

Positionnement dans l'environnement

La position insulaire de l'Université de La Réunion réduit l'offre concurrentielle d'autres universités, et il n'est pas fait mention d'offres concurrentielles issues d'écoles de commerce. Les étudiants sont accueillis en L1 *Économie-gestion* puis choisissent progressivement leur orientation économie ou gestion. Les formations en Gestion de l'IAE ne sont proposées uniquement en L3.

Les enseignants chercheurs (EC) intervenants dans la formation sont affiliés au laboratoire de recherche en économie et gestion de l'Université le Centre d'économie et de management de l'Océan Indien (CEMOI), Équipe d'Accueil 13 (EA - 13) du Centre national de la recherche scientifique (CNRS) et certains des enseignements du parcours *MD* sont assurés par des enseignants chercheurs de l'Université de Lille 2 spécialisés sur la thématique de la distribution. En L3, la rédaction d'un mémoire constitue une première initiation à la recherche.

Aucune convention ou partenariat explicite n'est mentionné à l'exception du parcours *MD* qui affiche un partenariat avec des enseignes de distribution dont on ne connaît pas la teneur. Des intervenants professionnels sont plus particulièrement présents dans les parcours *STCF* et *MD*. Les partenariats sont développés et gérés par un chargé de relations professionnelles au sein de l'IAE. Le dossier ne comporte aucune information relative à des partenariats économiques pour les parcours gérés par la FDE.

Il n'est pas fait état de coopérations à l'international. La mobilité étudiante *via* les programmes Erasmus et CREPUQ (Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec qui a pour but d'aider les étudiants français à effectuer une mobilité au sein des universités québécoises) ne concerne que quelques étudiants de L3 *Gestion*.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est lisible. Elle est expliquée dans le supplément au diplôme et les éléments joints par l'IAE et la FDE pour les parties de la formation qu'ils gèrent respectivement. Le nombre d'heures d'enseignement exact est difficile à évaluer du fait d'informations contradictoires entre le supplément au diplôme qui fournit la maquette pédagogique, et les répartitions d'heures de cours entre les différents types d'intervenants.

La spécialisation vers la gestion ou l'économie est progressive durant les 2 premières années et permet aux étudiants de choisir leur parcours en L3. Le parcours économie est proposé et est réalisé au sein de la FDE, les parcours de gestion au sein de l'IAE. Fonctionnant sous le régime de l'alternance (contrat de professionnalisation) le parcours *MD* est très spécifique et différents des autres parcours plus classiques de la mention Économie-gestion, les étudiants intégrant en plus de la licence, un DU *Distribution* en partenariat avec l'Université Lille 2. On regrette que ce parcours n'apparaisse pas dans le supplément au diplôme, ni dans la fiche RNCP.

Les 4 parcours sont totalement indépendants en L3, il n'y a donc pas de tronc commun. Par contre, les deux premières années amènent à une spécialisation progressive associée à l'un des parcours Économie ou Gestion (plus particulièrement *GE* et *STCF*). La structure de chacune des années est cohérente avec les objectifs annoncés. Le parcours *GE* est décliné en 3 options au second semestre qui affirment la spécialisation, et permet de préparer à la poursuite d'études en master spécialisé à l'IAE. Les enseignements sont pour la plupart réalisés en présentiel de façon classique et le numérique a peu de place dans la formation. Un enseignement en *e-learning* est néanmoins proposé dans le parcours *MD*. Les logiciels spécifiques à chacun des parcours sont enseignés.

Une orientation est réalisée en fin de L2 pour une entrée dans chacun des parcours de L3. Elle comprend pour les L3 de l'IAE, le test Score IAE Message et un entretien de motivation. La formation est ouverte en L3 à des étudiants issus d'autres filières (IUT, BTS) et est ouverte à la validation des acquis professionnels (VAP). La VAP est possible également en seconde année de licence mais aucune demande ne semble avoir été effectuée.

La professionnalisation est présente principalement en L3 grâce à l'intervention de professionnels, plus particulièrement dans les parcours de l'IAE et surtout *STCF* et *MD* et par des stages uniquement obligatoires en L3 à l'IAE (de 4 à 6 semaines en *STCF*, 3 mois en *GE*, alternance en *MD*). Le stage est facultatif en parcours *Économie* où la professionnalisation apparaît extrêmement faible. Les fiches RNCP sont correctement remplies,

mais la fiche est absente pour le parcours *MD*. Ceci est particulièrement regrettable dans la mesure où ce parcours s'affiche comme le plus professionnalisant de la formation et qu'il aurait été intéressant d'en connaître les débouchés en termes de métiers.

L'ouverture internationale est limitée à des cours d'anglais et une préparation du TOEIC. Des échanges Erasmus ne sont pas détaillés, mais il est prévu une bonification pour des étudiants choisissant une mobilité internationale dans le parcours *Economie*.

L'intégrité scientifique est assurée par l'utilisation d'un logiciel anti plagiat pour vérifier les mémoires réalisés. L'esprit IAE valorisé par le réseau IAE est communiqué aux étudiants qui signent une charte des comportements dans le règlement intérieur.

Pilotage

L'équipe pédagogique communiquée est différente selon les années et les parcours, les informations ne permettent pas de connaître avec précisions le statut des intervenants (enseignants-chercheurs, professionnels) pour les L1, L2 et pour le parcours *Économie*. L'équipe pédagogique est composée d'enseignants de l'IAE, d'EC d'universités de la métropole et de professionnels. Ces derniers représentent 20 à 25 % des heures dans les parcours *GE* et *SCTF*, et 40 % dans le parcours *MD*, et assurent des enseignements plus spécialisés. Dans de nombreux parcours, le responsable pédagogique assure entre 10 et 15 % des heures d'enseignement lui permettant d'être en contact permanent avec les étudiants et de piloter au mieux la formation.

Un conseil de perfectionnement est organisé par parcours au niveau L3 et global au niveau de la FDE, il n'existe pas de conseil de perfectionnement unique au sein de la formation. Il est composé d'enseignants, de professionnels et d'étudiants. Il se réunit chaque année pour les parcours mais son fonctionnement n'est pas précisé pour la FDE. L'évaluation de la formation par les étudiants est peu abordée et donc non mise en place de façon systématique à l'exception du parcours *GE* sans que cela soit vraiment formalisé. Elle est envisagée à la FDE, mais laissée à l'appréciation des enseignants.

La répartition des crédits ECTS (European Credits Transfer System) est irrégulière et parfois éloignée du nombre d'heures de cours sans explication ce qui est regrettable (exemple dans le parcours *MD* UE12 : 7h de cours et 2 ECTS et, UE 11 : 24h de cours et 1 ECTS).

Le supplément au diplôme fourni ne concerne que les parcours *Economie*, *GE* et *SCTF* et les enseignements ne sont pas spécifiquement transcrits en compétences.

Le recrutement se fait post bac pour la L1 puis après orientation à l'entrée de chacun des parcours de L3. Il est construit pour l'IAE sur le test Score IAE Message et un entretien de motivation ou un dossier de VAP

Un dispositif d'aide à la réussite est mis en place dès la L1 avec un tutorat (dont on connaît seulement le très petit nombre d'étudiants concernés : 15) et un accès facultatif au « Projet Voltaire ». A l'entrée de la L3 parcours *SCTF* est organisée une remise à niveau en comptabilité.

Un DU *Ambition* est également proposé en L2 et L3 que des étudiants sélectionnés peuvent suivre pour préparer des concours.

Résultats constatés

Les effectifs sont communiqués de façon différente par la FDE et par l'IAE. Ils sont très précis pour la FDE qui organise les L1 et L2 et le parcours économie (origine des étudiants en série de bac, mention obtenue, temps de passage en licence 2 et 3). Ces chiffres montrent des effectifs globalement stables en L1 et L2 : 220 à 250 étudiants en 1^{ère} année et de l'ordre de 90 étudiants en seconde année. Les effectifs apparaissent également stables en L3 pour les parcours *Économie*, *GE* et *SCTF* (une trentaine d'étudiants environ dans chacun des 3 parcours). Ils sont par contre très faibles (21 inscrits en 2016 et seulement 11 en 2017) et en baisse en *MD* ce qui est inquiétant.

Le taux de réussite est correct dans le parcours *GE* (90 %) et plus faible en *SCTF* (65 %) et en *Économie* (50 %) ce qui est préoccupant. Les recrutements sont variés pour les parcours de l'IAE du fait d'un accès nombreux en L3, mais un nombre plus important d'étudiants en provenance de la L2 *Économie gestion* est attendu à l'avenir car la L3 sera affichée plus clairement dans la licence *Économie gestion*.

Un suivi très précis du devenir des étudiants a été réalisée par la FDE. Pour les parcours *GE*, *SCTF* et *MD*, il est réalisé par le service communication de l'IAE. Ces résultats montrent que les étudiants poursuivent de manière logique dans les années suivantes de la formation.

Les poursuites études sont très nombreuses à l'issue de la L3 *Économie* (75 % des promotions de L3 *Économie* poursuivent en master) au sein des différents master de l'IAE ou en master d'économie de l'université de la Réunion. L'insertion professionnelle directe à l'issue de la formation est marginale (entre 10 et 15 % pour les L3 d'économie selon les années) mais en adéquation avec les attendus d'une licence généraliste.

Les données sur les poursuites d'études et l'insertion fournies pour les L3 de gestion ne sont pas toujours très claires. Elles montrent des taux de poursuite d'étude relativement faibles en *GE* (entre 20 et 44 % selon les années) et un peu meilleur pour *STCF* (entre 38 et 92 % selon les années). Ces résultats sont préoccupants pour une L3 de gestion visant des poursuites d'études en master.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation qui propose une spécialisation progressive.
- Un partenariat original avec un DU de Lille 2 ouvert au parcours *MD*.
- Un flux élargi d'étudiants en L3 *Gestion* en raison des intégrations issues d'autres filières.
- Un parcours *STCF* ouvrant la voie au master *Comptabilité contrôle audit*.

Principaux points faibles :

- Une formation pilotée au niveau de chacun des parcours et non globalement (absence de conseil de perfectionnement au niveau de la mention).
- Une coordination non visible entre la FED et l'IAE.
- Le stage est peu important ou facultatif dans certains des parcours en L3.
- Des taux de réussite faibles dans certains parcours (*STCF* et *Économie*).
- Des taux de poursuite d'étude faibles en master (parcours *GE*).

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence Économie Gestion de l'université de la Réunion fonctionne de manière satisfaisante dans la diversité de ses parcours qui assurent une progressivité et une complémentarité des enseignements entre les L1 et L2 réalisés à la Faculté de Droit et d'Économie et les parcours gestion proposés en L3 par l'IAE. Aucune perspective d'évolution n'est mentionnée concernant les L1, L2 et le L3 *Économie*, ce qui est particulièrement regrettable. Pour les parcours de l'IAE, elles évoquent la mise en place d'un portefeuille de compétences pour le parcours *GE*, une harmonisation des heures dans les modules pour le parcours *STCF* et des mutualisations de cours avec la licence professionnelle *Métiers du marketing opérationnel* pour le parcours *MD*. Ces perspectives sont toutes pertinentes. Au-delà, le pilotage de la licence doit impérativement être amélioré par une vision commune à l'IAE et à la FDE afin de présenter des informations harmonisées et plus spécifiquement par un conseil de perfectionnement au niveau de la mention. La place marginale du parcours *Management de la distribution* favorise les perspectives d'évolution proposées pour ce parcours, avec un rattachement à la licence professionnelle *Commerce et distribution*. L'entrée en L3 d'étudiants venant d'autres filières, tout particulièrement dans les parcours de l'IAE, permettrait d'ouvrir davantage la formation à des étudiants au projet professionnel affirmé.



LICENCE PROFESSIONNELLE ASSURANCE, BANQUE, FINANCE : CHARGÉ DE CLIENTÈLE

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Assurance-banque-finance* (ABF) de l'Université de La Réunion forme au métier de chargé de clientèle et de conseiller de clientèle en banque et en assurance. La formation prépare à la certification de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et permet de l'obtenir conjointement au diplôme.

Elle est proposée avec deux parcours, lesquels permettent soit de se spécialiser en banque, soit d'orienter ses connaissances davantage vers l'assurance. La formation existe depuis 2004 exclusivement en alternance (contrats de professionnalisation). Depuis 2009, la LP est déployée à l'identique sur deux sites de formation réunionnais. Le site initial est celui de l'Institut universitaire de technologie (IUT) de Saint-Pierre. Il accueille tous les apprenants du Sud-Ouest de l'Île. Le second site de formation est celui du Parc technologique universitaire (PTU) de Saint-Denis. Il accueille les apprenants du Nord-Est de La Réunion. Actuellement, la formation est proposée dans quatre lieux de formation distincts, à la suite de délocalisations en Martinique (2010) et en Guadeloupe (2012).

ANALYSE

Finalité

Les objectifs de la formation sont de développer l'expertise technique et commerciale des étudiants et ainsi de former au métier de chargé de clientèle en banque, finance et assurance. En particulier, la LP permet aux apprenants de se préparer à la certification de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et de la leur faire passer dans les locaux de l'Université.

La formation a été conçue en concertation avec des acteurs du secteur de la banque et de l'assurance qui sont présentés. Ce travail de collaboration a abouti à l'élaboration d'un plan de formation qui s'articule autour de la maîtrise de l'environnement professionnel de la bancassurance et de la connaissance de ses produits et services. Il permet l'acquisition des connaissances nécessaires à l'intégration de sociétés financières ou d'assurance désireuses de développer leurs portefeuilles de clients particuliers.

La liste des compétences attendues est clairement établie et répond aux standards de la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) jointe au dossier.

La formation est délocalisée en Martinique (2010) et en Guadeloupe (2012). Cependant, aucune information ne permet de juger de la mise en œuvre de ces deux délocalisations, ce qui est regrettable.

Positionnement dans l'environnement

L'Université de La Réunion est la seule sur le territoire à proposer une LP *Assurance, banque, finance*. A ce sujet il eut été intéressant d'avoir une vision globale de l'offre de formation de l'Université. De même, il est regrettable de ne pas avoir d'informations et/ou de visibilité sur la délocalisation de cette formation en Martinique et en Guadeloupe.

Depuis sa création en 2004, la formation a permis la signature de 921 contrats de professionnalisation à La Réunion, 156 en Martinique et 109 en Guadeloupe. Ces chiffres attestent de la bonne insertion de la formation dans ses environnements socio-économiques d'implantation.

La formation est soutenue en particulier par 33 entreprises (banques et assurances) partenaires. Toutefois, le dossier ne précise pas si ces entreprises ont signé des conventions particulières et/ou des accords avec l'Université pour formaliser leur collaboration avec la LP. Par ailleurs, le financement de la LP est assuré par les organismes paritaires collecteurs agréés des banques, mutuelles d'assurances, des agents généraux d'assurance et des sociétés d'assistance. Pour finir, le partenariat avec le Centre de formation aux professions bancaires (CFPB) permet quant à lui de préparer et de passer la certification AMF afin de diplômer des collaborateurs rapidement opérationnels. Ces éléments constituent de réels atouts pour cette formation et attestent de liens forts avec le monde socio-économique local.

S'agissant d'une LP, les liens entre la formation et la recherche ne sont pas une priorité et ne sont pas directs. Ils apparaissent même anecdotiques dans le cas présent, car seul un enseignant-chercheur, en sciences économiques, intervient dans la formation sur le site réunionnais. Cet universitaire assure néanmoins près de 15 % du volume de formation. Il est impossible d'évaluer les équipes de formation des délocalisations en l'absence de toute information.

Il n'est pas fait état d'accords internationaux ni de la mobilité enseignante et/ou étudiante qui ne semble pas développée en raison de l'alternance.

Organisation pédagogique

La maquette de formation, jointe en annexe, permet d'identifier trois unités d'enseignements (UE) centrées sur les enseignements académiques et deux UE de mise en situation professionnelle, l'une consacrée au projet tutoré et l'autre à l'immersion professionnelle en alternance. Cette maquette permet de bien apprécier la richesse du contenu de formation axé sur la connaissance du secteur d'activité visé et sur celle du métier. Dans ce découpage, l'UE3 comprend 168 heures d'enseignements en tronc commun et offre la possibilité de suivre deux parcours distincts de 112 heures chacun en supplément. Les deux options proposées permettent aux apprenants de s'orienter davantage soit vers les activités bancaires soit vers les assurances.

La place de la professionnalisation est avérée du fait du choix de l'alternance (contrat de professionnalisation). La formation est accessible après une validation des acquis professionnels (VAP) et peut s'obtenir en validation des acquis de l'expérience (VAE). Mais il semblerait que ces dispositifs n'aient jamais été sollicités.

La formation se déroule sur une année au rythme de deux semaines à l'Université suivies de deux semaines en entreprise au cours du premier trimestre, puis le rythme de formation passe à une semaine à l'Université et trois en entreprise. La période d'immersion professionnelle donne lieu à la rédaction de deux rapports. Au bout de 10 semaines de formation, sous la direction d'un tuteur professionnel, les étudiants traitent une problématique d'agence qui doit déboucher sur la mise en œuvre d'une action concrète dont ils présentent le bilan. Sur la durée entière de formation, l'immersion professionnelle mène à la rédaction d'un mémoire de fin d'études axé sur une problématique relevant du secteur des activités financières et de l'assurance. Une liste des sujets de projets et de mémoires qui ont été traités au cours des années de formations passées aurait permis de mieux distinguer les deux exercices, et de mieux apprécier ces activités qui rapportent 40 % des crédits ECTS (European Credits Transfer System) de la formation.

L'utilisation du numérique n'est évoquée que dans le cadre de la préparation à la certification AMF, laquelle se fait en ligne via la plateforme de e-learning du CFPB.

L'internationalisation de la formation n'est pas exigée par l'objectif métier de la formation et se résume donc à un enseignement de communication de langue anglaise dédié à l'économie bancaire. Celui-ci ne représente que 14 heures de cours.

Pilotage

L'équipe pédagogique ne comprend qu'un seul enseignant-chercheur en sciences économiques, en poste à la Faculté de droit et d'économie qui assure 13,7 % du volume de formation. Il est accompagné de deux enseignants du secondaire en anglais et économie qui assurent chacun 13,7 % du volume de formation. L'équipe comprend aussi un professeur associé à temps partiel (PAST) qui dispense 12,5 % des heures de formation. Le reste des enseignements (60,1 %) est pris en charge par 21 praticiens du secteur de la banque ou de celui de l'assurance. Ces intervenants, acteurs du milieu professionnel visé, interviennent dans des modules en cohérence avec leurs compétences métiers ce qui est la garantie d'une certaine expertise dans les domaines étudiés. Néanmoins, la composition de cette équipe pose question à cause du déséquilibre numérique entre les représentants universitaires et les intervenants en poste dans le secteur privé. Du fait que ces derniers sont six fois plus nombreux que les universitaires, il est légitime de s'inquiéter de la gestion pédagogique de la formation. En outre, le fait qu'il n'y ait qu'un seul membre de l'équipe pédagogique qui soit en poste à l'IUT pose également question en termes d'implication du personnel sur le lieu de formation. Enfin, se pose la question des équipes de formation des deux sites délocalisés en Martinique et en Guadeloupe. Celles-ci ne sont pas présentées ou à défaut le dossier n'indique pas qu'il s'agit de l'équipe de formation réunionnaise qui se déplace aux Antilles.

Le pilotage de cette formation, s'appuie sur la tenue annuelle, au mois de mai, d'un conseil de perfectionnement. La présence d'un compte rendu en annexe aurait permis de mieux apprécier dans quelles mesures ce temps de réunion sert à faire un point pédagogique sur la base des questionnaires d'évaluation des enseignements et quels sont les autres points abordés et discutés à cette occasion. Se pose ici aussi la question de la participation de ceux qui prennent part à la formation sur les sites de la Martinique et de la Guadeloupe.

Les modalités de contrôle des connaissances et de d'attribution du diplôme sont bien exposées. En revanche, le dossier ne mentionne pas l'existence d'un livret d'apprentissage pour le suivi des acquisitions des compétences en cours de formation lequel est d'autant plus attendu que la formation a été dupliquée sur plusieurs sites. L'évaluation des enseignements est réalisée via un questionnaire en ligne dont les résultats sont discutés en conseil de perfectionnement et transmis à chaque enseignant pour la partie qui le concerne.

Résultats constatés

Le processus de sélection des candidats s'appuie sur la collaboration active des entreprises partenaires. Le tri des candidats est réalisé sur dossier puis ceux-ci sont conviés à une journée job dating.

Les informations disponibles ne permettent pas d'apprécier la sélectivité de la formation, puisque le nombre de dossiers de candidatures n'est pas précisé. En revanche, la progression exponentielle des effectifs, qui a mené au déploiement de la formation sur 4 sites distincts, souligne clairement l'attractivité de cette formation.

Le suivi des diplômés et de leur insertion professionnelle est assuré par voie d'enquête en ligne. Ce travail manque de visibilité dans le dossier ; on ignore qui le gère et on n'a aucune précision sur l'insertion professionnelle des diplômés en termes d'emploi occupé et d'identité des employeurs. Du reste, concernant le taux d'insertion, les données communiquées dans les annexes ne sont pas très lisibles et/ou significatives, notamment du fait du faible taux de répondants à l'enquête, bien que le taux d'insertion évoqué soit de de 100 % à 24 mois.

Enfin, l'ouverture d'un master 1 (M1) *Monnaie, banque, finance assurance* en alternance à la Réunion a considérablement fait décoller le nombre des poursuites d'études (0 en 2013 et 14 en 2017) et risque de remettre en question la finalité d'insertion professionnelle immédiate de la formation.

Les données concernant le taux de réussite sont les plus complètes et permettent le calcul d'un taux moyen de 69 %. Celui-ci oscille entre 63,5 % et 75 %.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- La présence de nombreux partenaires du secteur banque-assurance au côté de la formation.
- L'inscription et la préparation des étudiants à la certification AMF.

Principaux points faibles :

- La faible présence des EC dans l'équipe pédagogique.
- Le manque de visibilité quant à la gestion des deux formations délocalisées.
- L'absence d'enquête d'insertion précisant les emplois occupés par les diplômés.
- La poursuite d'études récente et le positionnement de la LP face au M1 *Monnaie banque finance assurance*.
- L'absence de livret de suivi d'acquisition des compétences.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle* a su s'entourer d'entreprises partenaires dans le secteur de la banque et de l'assurance lesquels apparaissent très investies dans la formation. Elle fait état d'un nombre remarquable de contrats de professionnalisation, ce qui prouve son succès et son attractivité. Au regard de ces éléments, l'appréciation globale de cette formation est positive. Cependant, il n'est pas fait état de perspectives d'évolution de la formation ce qui est regrettable. En effet, il apparaît nécessaire de rééquilibrer l'équipe pédagogique en y intégrant des enseignants-chercheurs en sciences de gestion. Par ailleurs, la gestion et le fonctionnement des délocalisations doivent impérativement être présentés, les enquêtes d'insertion doivent intégrer une analyse des emplois occupés par les diplômés. Enfin, un dernier élément préoccupant concerne la poursuite d'études des meilleurs éléments de la LP en M1 *Monnaie, banque, finance, assurance* en alternance interroge quant à sa finalité première d'insertion professionnelle immédiate.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

LICENCE PROFESSIONNELLE COMMERCE ET DISTRIBUTION

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) mention *Commerce et distribution (CD)* forme des professionnels dans les métiers de la vente et de la gestion de la relation avec les clients tels des managers commerciaux spécialisés dans les métiers du marketing opérationnel. Elle est dispensée au sein de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'Université de la Réunion. Elle est proposée exclusivement en alternance sous la forme de contrat d'apprentissage (formation initiale FI) ou en contrat de professionnalisation (formation continue FC) d'une durée de 14 mois. Elle peut également s'obtenir dans le cadre d'une validation des acquis de l'expérience (VAE).

ANALYSE

Finalité

En accord avec les besoins des entreprises locales, la formation apporte les bases techniques et les aptitudes relationnelles utiles au développement d'une carrière dans un service commercial. Elle permet une spécialisation théorique et pratique dans le domaine de la vente et du développement commercial. Elle a été créée en réponse aux difficultés de recrutement exprimées par les entreprises locales du temps où aucun étudiant n'était formé à ce niveau sur le territoire réunionnais.

Les exigences du programme figurent de manière très détaillée dans le supplément au diplôme (SAD). Le contenu de la formation a été élaboré en accord avec les entreprises réunionnaises. L'ensemble de la formation s'articule autour des concepts fondamentaux de la vente et du management du point de vente. L'objectif est d'alimenter le marché de l'emploi local c'est-à-dire de renforcer le potentiel humain local au service du développement socio-économique de la Réunion.

La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) jointe au dossier, précise les compétences que la LP permet d'acquérir et les métiers auxquels les diplômés peuvent prétendre. Ces derniers ne sont pas en parfaite correspondance avec ceux cités dans le dossier. En effet, le spectre professionnel présenté dans le dossier semble plus large que celui de la fiche RNCP. Néanmoins, l'insertion professionnelle immédiate reste la priorité affichée de la formation.

Il n'est pas fait état de délocalisation de la formation.

Positionnement dans l'environnement

Du fait de son intitulé, la formation souffre d'un problème de lisibilité et de visibilité autant dans la sphère académique que professionnelle. En effet, la licence professionnelle mention *Commerce et distribution* est en concurrence directe avec la licence *Management de la distribution* qui est également portée par l'IAE. Cette concurrence n'a pas lieu d'être puisque les contenus de formation sont très différents du fait de l'absence d'enseignements dédiés au secteur de la distribution dans la LP *Commerce et distribution*. En revanche, il existe une concurrence dans la sphère privée où des centres de formation se sont également positionnés sur le management de l'activité commerciale.

Pour remédier à ce problème, une demande de modification de l'intitulé de la formation a été déposée. A la rentrée prochaine, il est envisagé d'identifier la formation sous l'intitulé licence professionnelle *Métiers du marketing opérationnel, commerce et distribution*.

Au-delà de cette préoccupation en termes d'identification de la formation, celle-ci semble bien inscrite dans son environnement socio-économique, ne serait-ce que du fait de la pratique de l'alternance. Ce bon positionnement, résulte également des réponses apportées aux attentes des entreprises locales en termes de candidats formés sur le territoire. Il aurait été intéressant de connaître les formes de collaborations entre ces entreprises et la LP, la nature des postes occupés par les apprenants ainsi que le nombre d'entreprises concernées, afin de mieux apprécier la mise en adéquation de la formation avec les attentes de la profession.

Le manque d'éléments tangibles concernant l'inscription locale de cette formation dans son environnement socio-économique dessert l'appréciation globale de la formation sur ce point. Alors que les liens avec le monde professionnel existent à différents niveaux, ils ne sont pas concrétisés par des accords ou des conventions de partenariat.

La relation entre la formation et la recherche existe du fait de l'intervention dans la LP de neuf enseignants-chercheurs (EC) dont six sont en poste à l'IAE. En fait, le pôle marketing de l'IAE composé d'EC membres du Centre d'économie et de management de l'Océan Indien (CEMOI, Équipe d'Accueil 13 du Centre national de la recherche scientifique (CNRS)) fait partie intégrante de l'équipe pédagogique.

Les coopérations internationales et échanges d'étudiants n'existent pas dans cette formation, ce qui s'explique par le rythme en alternance des enseignements.

Organisation pédagogique

L'organisation de la formation manque de clarté du fait d'une apparente confusion entre modules et unités d'enseignements (UE). En effet, la maquette de formation fait apparaître 24 UE, soit une UE par module de formation. Ceci est inhabituel et ne permet pas de comprendre les thématiques de formation et la cohérence d'ensemble de la maquette pédagogique qui de ce fait apparaît peu lisible.

La place de la professionnalisation dans la formation est manifeste puisque la LP est dispensée en alternance (contrats de professionnalisation ou contrats d'apprentissage) sur une période de 14 mois. La formation est accessible par le biais de la validation des acquis professionnels (VAP) et peut s'obtenir par une validation des acquis de l'expérience (VAE), mais ces dispositifs n'ont jamais été sollicités. La fiche RNCP est correctement remplie.

Le rythme d'alternance est de deux jours en cours et de trois en entreprise chaque semaine jusqu'à atteindre les 556 heures de formation. Cette alternance donne lieu à la rédaction d'un rapport d'activité dont les attendus auraient mérité d'être davantage exposés notamment par le biais d'une liste des sujets traités ces dernières années. En outre, l'aspect professionnalisation est renforcé par la tenue de séminaires métiers en cours de formation et également, dès la sélection, par l'organisation d'un job dating.

L'utilisation du numérique n'est pas un axe majeur de la formation. Celle-ci dispose d'une traditionnelle plateforme Moodle pour les échanges de documents pédagogiques entre les enseignants et les apprenants. En outre, au sein du cours intitulé techniques de ventes à distance, les étudiants sont initiés à l'utilisation professionnelle des réseaux sociaux en tant qu'outils d'aide à la vente.

L'internationalisation de la formation se résume, de manière assez classique en LP, à l'enseignement de l'anglais, lequel est cependant limité à seulement 15 heures de formation.

Pilotage

L'équipe pédagogique se compose de onze intervenants académiques. Parmi ceux-ci figurent neuf enseignants-chercheurs (EC) dont six maîtres de conférences en sciences de gestion qui sont en poste à l'IAE. Il y a également deux professeurs agrégés du secondaire et trois enseignants-chercheurs d'universités de métropole.

Cette équipe est renforcée par l'intervention de neuf praticiens dont les fonctions ne sont pas toutes connues, ce qui empêche d'apprécier pleinement la valeur ajoutée de ces derniers. Néanmoins, l'équipe pédagogique apparaît équilibrée dans la répartition du volume horaire, puisque les membres titulaires de leur poste à l'IAE assurent 44,5 % des heures de formation tout comme les praticiens qui en assurent 44,2 % (les EC invités intervenant à hauteur de 9,5 % du volume de formation).

Le dossier mentionne l'existence d'un livret de suivi de formation qui a été créé pour effectuer un suivi rigoureux de l'apprenant. Il est regrettable que le fascicule n'ait pas été joint au dossier car il manque à l'appréciation du véritable suivi des acquisitions des compétences en cours de formation.

Le pilotage repose sur la tenue annuelle d'un conseil de perfectionnement composé d'enseignants, de professionnels et d'étudiants. Celui-ci entre dans le cadre de la certification Qualicert choisie par le réseau des IAE, gage d'un pilotage rigoureux de la formation. Ce conseil permet d'évaluer le contenu des enseignements et d'assurer leur cohérence avec les objectifs professionnels de la formation. Il n'y a pas de procès-verbal annexé au dossier pour nous permettre d'apprécier l'activité de ce conseil.

Les modalités de contrôle des connaissances, les règles de fonctionnement et de composition du jury, les modalités d'attribution du diplôme ne sont pas clairement exposées, ce qui ne permet pas leur évaluation. Par contre, les modalités d'évaluation des enseignements par les étudiants sont bien détaillées et apparaissent satisfaisantes.

Des séances de tutorat sont proposées au sein de la formation pour permettre aux étudiants de réaliser leur rapport d'activités. Des informations sur des dispositifs « passerelle » vers d'autres formations et relatives aux recrutements des étudiants dans la formation ne sont disponibles ce qui n'en permet pas l'évaluation.

Résultats constatés

Le processus de sélection aurait gagné à être plus clairement exposé. Le dossier fait état d'une *journée job dating* sans préciser si elle est réservée aux seuls candidats présélectionnés sur dossier, ni s'il y a une sélection des entreprises qui participent à cette journée. Ce *job dating* permet la signature d'une dizaine de contrats chaque année.

Les effectifs semblent stables, ils varient entre 17 et 22 apprentis, ce qui apparaît classique pour ce type de formation. Le dossier évoque le constat d'une augmentation du nombre de candidatures, mais il ne la chiffre pas, ce qui rend impossible d'apprécier le taux de sélectivité et l'attractivité effective de la formation. Les taux de réussite varient entre 72 et 94 % selon les années, ce qui apparaît satisfaisant.

Une enquête d'insertion est effectuée chaque année par la cellule communication et relations professionnelles (CRP) de l'IAE. Elle est réalisée 12 mois après la validation du diplôme et porte sur les caractéristiques du poste occupé. Il est regrettable que les résultats de cette enquête ne figurent pas dans le dossier car ils auraient permis d'évaluer l'adéquation entre les objectifs de formation et l'insertion professionnelle. Question d'autant plus sensible que le taux de poursuites d'études augmente de façon préoccupante. Alors que l'objectif premier d'une LP reste l'insertion professionnelle immédiate, en 2 ans seulement, le taux de poursuites d'études est passé de 4,5 % en 2016 à 19 % en 2018.

Compte tenu des informations disponibles, il est difficile d'apprécier la durée moyenne de recherche d'emploi et la nature réelle des postes occupés par les diplômés de la formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Formation qui répond à une demande des entreprises réunionnaises.
- Équipe pédagogique mixte avec une implication forte des enseignants-chercheurs.

Principaux points faibles :

- Liens avec le tissu économique local insuffisamment développés.
- Augmentation du taux de poursuite des études.
- Absence des résultats de l'enquête d'insertion.
- Maquette pédagogique peu lisible.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

L'atout principal de cette formation est de répondre à une demande locale exprimée par les acteurs économiques réunionnais. La licence professionnelle permet de réduire la fuite des étudiants vers la métropole ou ailleurs pour obtenir un bac+3. Les perspectives d'amélioration envisagent un rééquilibrage des UE au profit des enseignements de marketing, une mutualisation avec la LP *Management de la distribution*, et la pérennisation des partenariats avec des entreprises, propositions qui semblent toutes pertinentes. Au-delà, certaines informations manquent pour apprécier l'état des relations actuelles avec le milieu économique local. Il n'y a notamment pas de liste des métiers occupés par les apprentis ni d'éléments relatifs à l'embauche des diplômés. Les enquêtes d'insertions doivent être nettement améliorées. A ce dernier sujet, nous attirons également l'attention sur l'objectif premier d'insertion professionnelle de toute LP. Le taux de poursuites d'études devient préoccupant et invite à se repositionner en tant que poursuite d'étude courte.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

LICENCE PROFESSIONNELLE GESTION DES ORGANISATIONS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La Licence Professionnelle *Gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire* (LP *GOESS*) de l'Université de La Réunion (Institut d'administration des entreprises - IAE - de La Réunion à Saint Denis) est une formation répartie sur deux années en raison de son organisation exclusivement en alternance et de son public exclusivement en formation continue. En effet, elle s'adresse à des professionnels issus notamment du secteur de l'Économie sociale et solidaire (ESS) ou à des demandeurs d'emploi souhaitant évoluer dans ce secteur. Elle a comme finalité de délivrer une double compétence à la fois managériale/entrepreneuriale et sociale pour permettre à ses diplômés de mettre en œuvre des projets dans ce secteur particulier. Elle est construite en partenariat étroit avec l'Institut régional du travail social (IRTS) de La Réunion.

ANALYSE

Finalité
<p>Les objectifs de la formation et les connaissances attendues sont clairement exposés. La LP est construite autour de la délivrance d'une double compétence afin de permettre à ses étudiants de développer des projets économiques intégrant une dynamique d'utilité sociale/sociétale. Cette finalité est très cohérente avec ses deux publics cibles (professionnels issus notamment du secteur de l'ESS et demandeurs d'emploi) et avec la structuration de sa maquette d'enseignement. En effet, la LP est construite autour de 3 axes principaux d'enseignement : un axe consacré aux spécificités du développement social sur le territoire, un autre dédié aux spécificités de la gestion des organisations du secteur de l'ESS et un dernier axe orienté vers l'entrepreneuriat. Ce contenu correspond en outre tout à fait aux compétences clés mentionnées et aux métiers types renseignés dans la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Il convient également de remarquer que les compétences socles acquises en management, peuvent permettre aux diplômés d'envisager des parcours professionnels multiples.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>La LP <i>GOESS</i> est ancrée depuis près de 20 ans sur le territoire réunionnais et s'avère constituer un point de référence en matière de gestion sociale et solidaire pour l'île de la Réunion et au-delà. Localement, elle s'avère unique et incontournable en termes de spécialisation double compétence management et ESS. Cette thématique étant incontournable pour les acteurs institutionnels, la LP bénéficie de partenariats solides avec la région (qui finance les demandeurs d'emploi recrutés dans la formation), la Chambre régionale d'économie sociale et solidaire (CRESS) qui représente les acteurs de ce secteur, et l'Institut régional du travail social (IRTS) qui</p>

est fortement associé depuis 1998 en termes de cours, de mise en œuvre, de projets...

Son positionnement management lui permet des liens avec les autres formations de l'IAE (des mutualisations avec certains cours sont mentionnés mais pas détaillés) et sa spécialisation ESS ouvre éventuellement des poursuites d'études (*Master Développement local* ; *Master Management des associations*).

Même si la dimension recherche n'est pas prioritaire dans le fonctionnement d'une LP, il convient de saluer les liens importants entretenus par cette formation avec son environnement scientifique : 3 enseignants/chercheurs (EC) dont 2 Professeurs des Universités (PR) et 1 Maître de Conférences (MCF) en section sciences de gestion, y interviennent. Le Directeur de la CRESS, titulaire d'un doctorat y est également très impliqué ainsi que des membres de l'IRTS. Les passerelles avec les thématiques développées au sein du laboratoire CEMOI (Centre d'économie et de management de l'Océan Indien - Equipe d'Accueil EA 13) sont clairement évoquées (travaux académiques des EC, thèses, publications, projets de recherche-action, collecte et analyse de données, organisation de colloques... sur la thématique de la gestion de l'ESS). Les étudiants doivent par ailleurs produire un mémoire orienté recherche présenté devant un jury de professionnels et de chercheurs du CEMOI.

Un projet de pôle régional de recherche et d'étude sur l'ESS et de formations universitaires communes avec Mayotte, Les Comores et Madagascar est en cours, les besoins auxquels la LP permet de répondre étant également présents sur d'autres territoires proches. Cette dynamique démontre l'expertise de la formation et de son équipe en matière de gestion de projets en ESS.

Organisation pédagogique

La formation est proposée exclusivement en présentiel, en formation continue et en alternance sur deux années en raison de sa volonté de travailler sur les projets professionnels effectifs de ses étudiants. Il est regrettable que ne soit pas précisé le rythme de l'alternance. Notons également que jusqu'à présent, aucune demande de validation des acquis de l'expérience (VAE) n'a été déposée.

La liste des unités d'enseignement (UE) fait état d'un grand nombre d'UE (23 UE différentes) mais elles sont organisées autour de 3 axes principaux très cohérents : un axe consacré aux spécificités du développement social sur le territoire réunionnais (perspective historique, socio-économique, culturelle, géographique...), un autre dédié aux spécificités de GOESS (comptabilité, économie, marketing, GRH, entrepreneuriat...) et un dernier axe orienté également sur le management mais davantage destiné aux dispositifs de professionnalisation relatifs aux projets des étudiants. Cet axe 3 est bâti intégralement autour du projet d'entreprise ESS de chaque étudiant pour qu'il applique directement les savoirs et compétences transmises par la formation. Il est donc un levier de professionnalisation essentiel de la formation. Il est indiqué que les UE sont dispensées tout au long de l'année, sans précision sur la progressivité des enseignements entre les 4 semestres de la LP.

La professionnalisation est bien présente pendant cette licence grâce à plusieurs dispositifs : la présence d'intervenants professionnels dans les enseignements, des dispositifs pédagogiques innovants (exercices de simulation, partage d'expérience, études de cas), et la mise en situation professionnelle dans le cadre de l'axe d'enseignement 3 (constitution d'un prototype du projet de l'étudiant pour le tester à échelle réduite). Pour les étudiants déjà en poste au moment de leur inscription, leur entreprise sera le terrain concret d'application des enseignements et compétences délivrés dans la LP ; pour ceux qui sont demandeurs d'emploi, le stage de 6 mois sera le dispositif clé de leur professionnalisation. S'il n'est pas fait mention de livret de stage ou d'alternance, il est cependant bien précisé que les dispositifs professionnalisants font l'objet d'un suivi régulier et étroit de la part du tuteur entreprise et du tuteur pédagogique. Si l'importance des projets d'entrepreneuriat et la présence de stages pour les demandeurs d'emploi sont bien soulignées dans le dossier, leurs modalités d'évaluation ne sont toutefois pas détaillées. Par ailleurs, il est difficile de savoir si les projets d'entrepreneuriat, développés dans le cadre de l'axe 3 des enseignements, correspondent aux projets tutorés ou si ces derniers correspondent à d'autres types de projets. Dans ce cas, le contenu et la nature de ces projets ne sont pas précisés. Notons enfin que la fiche du répertoire nationale des certifications professionnelles (RNCP) est formulée avec clarté et précision.

L'importance accordée à la recherche peut être soulignée au sein de cette formation, notamment au travers de dispositifs de recherche-action et d'une initiation à la recherche.

Concernant la place du numérique, étant donné le positionnement de la formation, cet aspect n'est pas central. Un cours de système d'information et informatique est dispensé qui paraît suffisant compte tenu des besoins des étudiants. L'innovation pédagogique peut quant à elle être soulignée dans l'enseignement de la démarche entrepreneuriale. Pour les mêmes raisons qu'exposées précédemment et compte tenu de ses spécificités, l'internationalisation de la formation se limite aux territoires de l'Océan Indien. Etant donné l'ancrage local des problématiques à traiter, on peut comprendre l'absence de cours de langues même s'il est toujours regrettable de rompre avec la dynamique linguistique.

Pilotage

Bien que la composition de l'équipe pédagogique de la LP *GOESS* puisse paraître *a priori* assez déséquilibrée (70% du volume des cours étant dispensés par des professionnels hors Université de la Réunion, contre 30% pour les EC de l'IAE de la Réunion), la liste des enseignants impliqués permet de conclure davantage à sa richesse, à sa cohérence et à sa capacité à lier fortement problématiques scientifiques et problématiques professionnelles liées à l'ESS. En effet, d'une part, comme mentionné précédemment, il est important de remarquer que 3 EC permanents de l'IAE de La Réunion (2 PR et 1 MCF) sont impliqués à hauteur de 120 heures de cours dans la formation, avec des activités scientifiques en lien avec la thématique de la LP. Par ailleurs, certains des intervenants professionnels, comme le directeur de la CRES, les formateurs IRTS, sont également proches de ces problématiques scientifiques avec certainement une vision recherche/action autour de l'ESS. Les autres professionnels, mobilisés pour leur expertise et leur légitimité, sont au nombre de 8 et couvrent des compétences diversifiées (comptabilité, entrepreneuriat, financement, négociation...). L'équipe pédagogique est coordonnée par un MCF.

Il est fait mention d'une réunion du conseil de perfectionnement par an sans que ne soient fournis la liste plus précise des participants et un compte-rendu de réunion, qui permettraient de constater les effets de ces échanges sur l'orientation pédagogique de la LP.

L'évaluation de la formation par les étudiants est davantage explicitée. Une évaluation de la formation globale et de chaque enseignement en particulier est réalisée chaque année à travers un questionnaire en ligne anonyme. Les étudiants sont invités à se prononcer sur le format, le contenu des cours, sur les intervenants. Ces résultats d'évaluation permettent de réajuster si besoin l'équipe pédagogique et de nourrir les discussions du comité de perfectionnement.

Les modalités d'évaluation des étudiants et les règles de délivrance des crédits ECTS (European Credits Transfer System) et du diplôme sont habituelles : toutefois, les modalités d'évaluation des projets tutorés et des mémoires ne sont pas détaillées. Par ailleurs, aucune information n'est fournie concernant les réunions de jurys d'examen ainsi que la formalisation du suivi des compétences acquises par l'étudiant.

Le supplément au diplôme est fourni et est très détaillé.

Enfin, les modalités de recrutement des étudiants ne sont pas spécifiées mais des dispositifs de remise à niveau sont prévus (50 heures) afin d'homogénéiser leurs compétences en début d'année en gestion des organisations et / ou dans le domaine de l'intervention sociale et/ou en matière de méthodologie des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).

Résultats constatés

Il est précisé que la LP accueille un nombre d'étudiants volontairement réduit d'une vingtaine d'étudiants chaque année afin de pouvoir suivre de façon qualitative leurs projets. Si la promotion 2013/2015 accueillait 19 étudiants, la suivante 2015/2017 en a accueillis 35. L'effectif est donc en progression et nettement supérieur à la fourchette souhaitée sans que cela soit explicité. Il aurait été bon de fournir les données des formations précédentes pour permettre une véritable analyse des flux (et des autres résultats). Cette absence d'information est d'autant plus regrettable qu'il est précisé que les effectifs sont suivis quantitativement et qualitativement par la cellule communication de l'IAE.

L'information est également lacunaire concernant le recrutement et l'attractivité de la formation (alors qu'il est également mentionné que ces informations existent et sont traitées) : le nombre et la nature (profil) des candidatures n'étant pas fournis, il est impossible de pouvoir analyser ces items.

Les taux de réussite sont de 84 % sur la promotion 2013/2015 et de 77 % sur celle de 2015/2017. C'est en régression, sans que le phénomène ne soit analysé ou explicité.

Concernant le suivi de l'insertion des diplômés, il est fait mention d'un questionnaire remis chaque année lors de la cérémonie de remise des diplômes ainsi que de relances régulières par mail pour connaître la situation des diplômés (enquêtes et relances également réalisées par la cellule communication de l'IAE). Toutefois, ces relances ne font pas faire l'objet d'un processus formalisé. On ne peut que déplorer à nouveau l'absence d'informations plus précises. Les seules données disponibles sont celles issues des enquêtes réalisées à 18 et 30 mois par les services centraux de l'Université de La Réunion. Mais concernant la LP *GOESS*, ces données sont à nouveau lacunaires. Il est absolument impossible de corroborer les affirmations selon lesquelles le « taux d'insertion (est) de l'ordre de 80 % » et il y aurait une « promotion des salariés intermédiaires vers des postes à responsabilité ». On peut seulement dire que le taux de retour des diplômés 2015 à l'enquête à 18 mois est de 50% et que leur taux d'insertion à 18 mois serait (seulement) de 37,5 % et de 66,7 % à 30 mois. Si la lecture de ces

informations brutes est exacte, ces données ne sont pas forcément très satisfaisantes. Il s'avère nécessaire de fournir également la liste des postes occupés par les diplômés à 18 et 30 mois pour prouver cette insertion qualitativement et également cet effet de promotion annoncé.

Concernant les poursuites d'études, aucune donnée ne permet d'analyser ce point. Il est simplement indiqué que « certains anciens étudiants de licence poursuivent leurs études » sans que cela soit quantifié. Par ailleurs, il est précisé à plusieurs reprises la complémentarité de la LP avec des masters de l'IAE de La Réunion, mais également avec des masters en métropole. Toutefois, en tant que LP, elle doit prioritairement veiller à l'insertion professionnelle directe. Là encore l'information lacunaire ne permet pas d'évaluer ce point correctement.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Un positionnement cohérent et distinctif autour d'une double compétence « management » et « ESS ».
- Des dispositifs de professionnalisation très adaptés à la cible (étudiants en poste ou en recherche d'emploi) et aux spécificités des projets ESS.
- Une équipe pédagogique riche d'EC et de professionnels qui lie fortement problématiques scientifiques et professionnelles relatives à l'ESS.
- Une LP bénéficiant d'un environnement politique et socio-économique local porteur.
- Une formation experte qui s'avère une référence dans le cadre de formations universitaires liées à Mayotte, aux Comores et à Madagascar.
- Une véritable évaluation de la formation par les étudiants.

Principaux points faibles :

- Des informations lacunaires concernant les résultats de la LP et qui rend l'évaluation impossible sur l'attractivité, les compositions des promotions, l'insertion professionnelle (qualitative et quantitative), les poursuites d'études.
- Pas d'enseignement de langue.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives d'évolution envisagées par la formation (axées notamment autour de la maîtrise des écosystèmes ESS et de la démarche collective d'entrepreneuriat) permettront une meilleure adaptation du contenu du cursus aux exigences du marché. La LP *GOESS* apparaît comme une formation solide, jouissant d'un positionnement très marqué, très spécialisé sur un territoire local et régional (Océan Indien) particulièrement soucieux des problématiques ESS. Elle bénéficie du soutien, du concours de nombreuses structures locales, de nombreux professionnels. Le choix de ses cibles, la structuration de sa maquette ainsi que les leviers de professionnalisation mis en œuvre sont tout à fait cohérents et justifiés. Ses liens avec son environnement scientifique grâce à la participation d'EC de l'IAE de La Réunion et de spécialistes de la CRES et de l'IRTS sont une force. Cette solidité apparente de la formation rend d'autant plus regrettable le manque d'informations et d'explications concernant son attractivité, la composition de ses promotions, leur taux de réussite, leur insertion professionnelle, leur poursuite d'études. Ces informations lacunaires ne permettent pas de vérifier cette solidité et la capacité de cette formation à véritablement répondre aux besoins des étudiants et des entreprises.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

LICENCE PROFESSIONNELLE MANAGEMENT ET GESTION DES ORGANISATIONS

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle *Management et gestion des organisations (MGO)* est une formation de niveau bac +3 qui se déroule sur deux sites de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de La Réunion, à Saint Denis et à Saint Pierre. Cette formation est dispensée selon deux parcours. Un des parcours *dénommé Management et gestion des organisations - Alternance (MGOALT)* s'effectue en formation initiale par contrat d'apprentissage sur un an; il est accessible à des diplômés BAC+2 en *Économie Gestion*. L'autre parcours *dénommé Management et gestion des organisations - Formation Continue (MGO FC)* se déroule sur deux ans par contrat de professionnalisation; il s'adresse à des salariés qui peuvent suivre le cursus en cours du soir. La licence Professionnelle *MGO* conduit à une fonction généraliste d'assistant de gestion polyvalent.

ANALYSE

Finalité

Cette licence professionnelle *MGO* a un objectif d'accès direct à l'emploi dans de très petites entreprises (TPE) ou dans des entreprises de taille petite ou moyenne (PME) en formant des collaborateurs assistants de gestion polyvalents mais également aptes à se spécialiser dans un domaine: comptabilité, RH/communication ou commercial). Les connaissances et les compétences visées, tant théoriques que professionnelles, sont clairement exposées. Le contenu pédagogique est explicité avec suffisamment de détails: la licence *MGO* est pluridisciplinaire en permettant une acquisition des connaissances fondamentales dans trois grands domaines essentiels à l'entreprise: la communication et la gestion des ressources humaines, la gestion comptable et financière et la gestion commerciale.

Les débouchés sont identifiés par l'équipe pédagogique. Ils concernent des postes d'assistant de gestion en général ou des postes plus spécialisés tels qu'assistant commercial, comptable ou administratif. Il y a donc cohérence entre les enseignements délivrés et les emplois visés.

En matière de poursuite d'études, le référentiel d'emploi sur la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est bien renseigné. Cette fiche n'est toutefois pas utilisée en tant que telle comme outil de liaison avec les étudiants.

Positionnement dans l'environnement

La licence Professionnelle *MGO* a une visibilité via le site internet de l'IAE mais son positionnement dans l'offre de formation de ce niveau au plan local n'est pas mentionné.

L'articulation entre la formation et la recherche n'est pas détaillée. Il est simplement précisé que la recherche ne constitue pas un objectif prioritaire, ce qui est cohérent pour une mention de licence professionnelle.

L'environnement socio-économique de la formation n'est pas suffisamment renseigné. Les relations avec les entreprises et les partenaires locaux ne sont pas évoquées.

Organisation pédagogique

La formation accueille un public très large issu de formations bac+ 2 (L2, BTS, DUT). Aucune précision n'est fournie sur les mises à niveau effectuées afin de faire cohabiter ces étudiants issus de cursus différents.

La formation se déroulant en alternance (apprentissage et professionnalisation), l'immersion en entreprise est importante. Un accompagnement pédagogique conséquent est mis en place au travers des projets tutorés : volume de 86 heures dans les deux parcours, alternance et formation continue.

Le numérique lié aux pratiques pédagogiques tient une place importante, ce qui est positif. Des logiciels dédiés sont utilisés, notamment pour la gestion de la paie ou pour des simulations de gestion.

Pour ce qui est de la pratique de langues étrangères, seul un cours d'anglais avec un anglophone est proposé. La nature de ces interventions en anglais n'est toutefois pas précisée.

Pilotage

En format alternance, neuf enseignants-chercheurs interviennent dans la formation pour 365 heures de cours, soit 66 % du volume horaire global et huit vacataires professionnels pour 184 heures, soit 33 %. La répartition en formation continue est légèrement différente : sept enseignants-chercheurs pour 386 heures, soit 73 % du volume horaire global et six vacataires pour 139 heures, soit 26 %. Ces répartitions respectent le seuil minimum de 25 % des enseignements assurés par des professionnels.

Le niveau de compétence des intervenants professionnels est difficile à appréhender car leur fonction est imprécise - exemple « formateur » - ou n'est pas renseignée ou est éloignée des compétences d'assistant de gestion - exemple « avocat » ou « cadre de santé » -.

Il est mentionné qu'un conseil de perfectionnement est organisé chaque année mais aucune précision n'est fournie sur sa constitution ni sur les améliorations apportées. Les évaluations des enseignements par les étudiants s'effectuent par une enquête en ligne mais aucun résultat n'est donné.

En termes d'acquisition de compétences, il est mentionné que la maquette n'est pas construite par l'approche des compétences mais par les contenus pédagogiques, sans donner les raisons de ce choix.

Les critères de réussite et d'orientation des étudiants en cours et en sortie de formation ne sont pas présentés.

Résultats constatés

L'attractivité de la formation est bonne puisqu'elle attire entre 35 et 39 étudiants en parcours alternance et une quinzaine d'auditeurs supplémentaires en formation continue. Ces effectifs sont stables sur les quatre années évaluées.

Chaque année 10 % des étudiants issus de l'alternance poursuivent en master, sauf en 2017-2018 où leur nombre a fortement augmenté: 11 étudiants sur 39 ont été inscrits en master 1. Les raisons de cette augmentation ne sont pas fournies.

Ce phénomène est peut-être à rapprocher du taux d'insertion professionnelle à 18 mois qui n'est que d'environ 40 % (sur un nombre important d'une vingtaine de répondants à l'enquête). Cela pourrait signifier que l'employabilité sur l'île n'est pas très importante.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Les effectifs du parcours en alternance sont solides (35 étudiants en moyenne).
- De nombreux enseignants-chercheurs interviennent (66 % du volume horaire).
- Les projets tutorés occupent un volume horaire conséquent.

Principaux points faibles :

- Le rayonnement socio-économique de la formation est faible, sans lien avec des fédérations professionnelles.
- La formation pluridisciplinaire généraliste ne vise aucun métier en particulier (fonction assistant de gestion).
- Le taux d'insertion professionnelle n'est pas très élevé.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *Management et gestion des organisations* parcours *alternance* attire de nombreux étudiants, ce qui a généré l'ouverture de deux promotions. L'équipe pédagogique envisage de spécialiser chacune de ces promotions, l'une en paie et contrôle de gestion et l'autre en ressources humaines et communication interne. Cela permettrait en effet de pallier le manque de spécialisation évoqué en point faible.

La formation gagnerait à mieux analyser le suivi des diplômés du parcours alternance et leur taux d'insertion professionnelle. Un rapprochement avec des fédérations professionnelles pourrait être une des pistes de réflexion.

De plus, au regard de l'augmentation du nombre d'étudiants de ce parcours alternance ayant poursuivi en master 1 la dernière année (2017-2018), une vigilance accrue est recommandée.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DES ARTS CULINAIRES ET DES ARTS DE LA TABLE

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La Licence professionnelle (LP) *Métiers des arts culinaires et arts de la table (Macat)* est une formation bac+3 dispensée sur une année. Elle est proposée par l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'Université de La Réunion à Saint Denis, exclusivement en alternance (contrats d'apprentissage et de professionnalisation). La formation est ouverte à un public diversifié (étudiants, professionnels, demandeurs d'emploi) et prépare les futurs professionnels au management et à la gestion de restaurants dont la dimension culinaire est fortement orientée vers les produits de l'Océan Indien. Cette licence professionnelle est en partenariat avec le lycée professionnel hôtelier La Renaissance (académie de La Réunion).

ANALYSE

Finalité
<p>Les objectifs et les pôles de compétences prioritaires visés par la formation sont bien exposés, et les enseignements dispensés s'inscrivent en cohérence avec ces derniers. Il s'agit cependant de veiller à relativiser certains aspects de la finalité de la formation tels que la « maîtrise des outils de management et de gestion » ou encore de « maîtrise de la démarche marketing ». La LP proposée assume avec cohérence et logique une orientation professionnelle. L'écart d'interprétation se situe entre, d'une part, les codes des fiches ROME (répertoire opérationnel des métiers et des emplois) qui décrivent des fonctions de responsables de restauration – donc de manager référent d'une entité - et, d'autre part, les débouchés vers des responsabilités intermédiaires de la restauration, plus apparentés à des fonctions d'encadrement d'équipes.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Le positionnement de la formation fait sens au regard de la politique de l'Université de La Réunion et du tissu économique local et régional. L'apport de ce cursus, sa complémentarité et ses éventuelles collaborations avec la formation LP <i>Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration (OGEHR)</i>, proposée également par l'IAE de La Réunion, sont cependant insuffisamment décrits. En effet, la zone de l'Océan Indien recherche des responsables intermédiaires formés dans le domaine des HRT (Hôtellerie, Restauration, Tourisme). Mais on ne sait pas à ce stade ce que la formation <i>Macat</i> apporte de différent ou de plus au secteur d'activité. Le risque d'observer un doublon semble élevé pour le positionnement de ces deux formations dans l'environnement.</p>

Aussi, et malgré l'orientation professionnelle d'une LP, il n'est pas fait mention de véritables collaborations et d'interactions entre le laboratoire de l'IAE de La Réunion (CEMOI – Centre d'Economie et de Management de l'Océan Indien – Equipe d'Accueil EA 13) et la formation. Ce point est accentué par la seule présence d'un Maître de Conférences en Sciences de gestion au sein de l'équipe pédagogique. Aucune précision n'est apportée sur la mobilisation éventuelle des ressources académiques et méthodologiques lors de la réalisation du mémoire par les étudiants.

La formation présente de fortes collaborations et interactions avec l'environnement socio-économique. Celles-ci s'illustrent par exemple au travers de l'organisation de manifestations culinaires, des partenariats avec des entités économiques de la région, l'intervention de chefs de différents pays.

Les dispositifs de coopération internationale restent limités : il n'y a pas de partenariat avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers. Il est seulement précisé que la formation est ouverte sur la zone Océan Indien. Notons toutefois qu'une collaboration avec l'Union des métiers et des industries de l'hôtellerie (UMIH) facilite la recherche d'emploi des diplômés à l'étranger.

Organisation pédagogique

Cette formation est dispensée en alternance (contrats d'apprentissage et de professionnalisation : 18 semaines en formation et 31 semaines en entreprise), et accueille des étudiants en formations initiale et continue. Il est regrettable qu'aucune possibilité de validation des acquis de l'expérience (VAE) ne puisse être proposée actuellement.

Les contenus pédagogiques sont en phase avec les exigences d'un diplôme LP sur les enseignements généraux (gestion, management, droit, marketing, etc.) et proposent une spécialisation liée aux cultures culinaires de l'Océan Indien. La formation met l'accent sur les projets tutorés dénommés « les *décades* » organisés dans des Hôtels-Restaurants de l'île (mobilisant des compétences en gestion, en marketing, en commercialisation et en management), et permettant ainsi aux étudiants d'acquérir de réelles compétences opérationnelles. Si les objectifs et les modalités de mise en place de ces projets sont bien précisés, leur modalité d'évaluation ne sont toutefois pas détaillées. Les apprenants sont accompagnés tout au long de l'année au moyen d'un carnet de suivi permettant d'apprécier l'évolution de leurs compétences, et ainsi de préparer leur projet et insertion professionnels. L'étudiant se trouve en forte situation d'employabilité en sortie de diplôme. La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est bien renseignée. En définitive, la professionnalisation est mise au premier plan et la formation construit toute sa légitimité autour de ses partenaires économiques. Malgré l'importance de cette forte orientation professionnelle de la formation, il est quelque peu regrettable qu'aucune interaction particulière ne soit mentionnée entre la recherche et la formation.

Le numérique tient une place importante dans l'organisation du cursus. Des logiciels propres au métier sont proposés. Et une formation en distanciel semble possible grâce à des vidéos de cours en streaming. A noter, la participation des étudiants à la mise en œuvre d'une émission TV « Good Morning Réunion », leur permettant de découvrir les rouages de la production audiovisuelle et prouvant ainsi leur implication et leur capacité d'autonomie et de créativité, trois qualités essentielles dans leur formation.

Concernant la place de l'internationalisation, la maquette ne fait mention que de 17h d'enseignement en anglais. Toutefois, des cours d'espagnol et d'allemand sont proposés pour un volume nettement plus important (79h). Etant donné l'orientation tourisme de la LP, on peut s'étonner que ne soient pas mises en œuvre d'éventuelles certifications comme le *Test of English for International Communication (TOEIC)* pourtant essentielles dans ce secteur. Il est fait également mention d'un apprentissage du chinois, mais cet enseignement ne figure pas dans la liste des UE.

Pilotage

L'équipe pédagogique, coordonnée par un professeur associé à temps partiel (PAST), est majoritairement composée d'enseignants en lycées professionnels et d'une part importante de professionnels du secteur HRT sélectionnés au regard de leur légitimité et expertise. Ces derniers ont soit le statut de PAST ou de vacataires et assurent de nombreux enseignements de la formation (environ la moitié du volume horaire de la formation), garantissant ainsi sa finalité professionnelle. Le dossier mentionne 29 % d'enseignants chercheurs universitaires : or, seul un maître de conférences est référencé dans le tableau de l'équipe pédagogique et n'intervient qu'à hauteur de 46 heures (sur environ 600 heures au total). Aucune réunion pédagogique formalisée n'est mentionnée dans le document.

Deux réunions du conseil de perfectionnement sont organisées par an et réunissent une pluralité de participants (enseignants, professionnels, étudiants). Toutefois, aucune action corrective n'est mentionnée illustrant le rôle de

cette instance dans l'amélioration de la formation. Un questionnaire d'évaluation des enseignements par les étudiants est mentionné : toutefois, aucune information précise n'est donnée sur l'analyse de cette évaluation, ni sur les évolutions qui ont pu en être tirées au niveau de la formation.

Les modalités de contrôle des connaissances sont habituelles et communiquées aux étudiants dès le début de l'année, et les règles de délivrance des crédits ECTS (European Credits Transfer System) sont claires. Aucune information n'est fournie concernant les jurys d'examen. Le suivi des compétences de l'étudiant est assuré par un guide des études et un carnet de suivi, rempli conjointement par l'entreprise et la formation. Le supplément au diplôme est bien renseigné.

Aucune information spécifique n'est fournie concernant les modalités de recrutement et les dispositifs de mise à niveau.

Résultats constatés

L'effectif de la formation est limité, oscillant de 8 à 14 étudiants selon les années : cela sous-tend une attractivité de la formation relativement faible. Aucune information n'est donnée sur l'origine des candidats (cursus antérieurs, formation initiale / continue). Les taux de réussite sont tout à fait satisfaisants.

Le suivi des diplômés est assuré par une enquête à 6 mois et un an après la sortie de la formation. Toutefois, aucune modalité spécifique n'est indiquée concernant ce suivi et aucun autre dispositif d'enquête à plus long terme n'est prévu auprès des diplômés.

D'après le dossier, l'insertion professionnelle semble satisfaisante : toutefois, aucune information détaillée n'est donnée concernant par exemple la durée moyenne de recherche d'emploi, la nature des emplois occupés. Par ailleurs, alors que le dossier mentionne que 100% des diplômés trouvent un emploi en sortant de la formation, les données fournies ne permettent pas de corroborer cette affirmation.

Aucune poursuite d'étude n'est à relever, ce qui est cohérent avec le positionnement d'une licence professionnelle.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Formation en alternance.
- Forte collaboration des professionnels du secteur, contribuant ainsi à une employabilité optimale en sortie de cursus.
- Qualité des projets tutorés.

Principaux points faibles :

- Un seul enseignant-chercheur au sein de l'équipe pédagogique.
- Positionnement flou de la LP par rapport à la LP *Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration*.
- Des dispositifs d'enquête auprès des diplômés limités.
- Méconnaissance du devenir des diplômés.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives envisagées, articulées autour de la mise en place d'un plateau technique et d'un dispositif de pédagogie en ligne, sont tout à fait pertinentes afin de développer l'attractivité et le potentiel de recrutement de la formation. En particulier, de telles évolutions pourront permettre d'attirer un public plus nombreux en formation continue. Par ailleurs, et malgré l'objectif de professionnalisation de la formation, il est nécessaire de mieux intégrer les enseignants-chercheurs au sein de l'équipe pédagogique, permettant dans le même temps de renforcer les interactions enseignement / recherche. Il serait également utile de développer un processus de VAE. En outre, le dispositif d'enquête auprès des diplômés pourrait être amélioré en proposant, par exemple, un questionnaire à 18 mois après la sortie de la formation. Enfin, la formation devrait décrire de manière plus réaliste les objectifs du cursus. Ainsi, exposer clairement que les débouchés naturels d'emploi se situent d'abord et en priorité dans des métiers d'encadrement intermédiaire serait préférable.



LICENCE PROFESSIONNELLE MÉTIERS DU TOURISME ET DES LOISIRS

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La licence professionnelle (LP) *Métiers du tourisme et des loisirs (MTL)* de l'Université de La Réunion est une formation d'une année, délivrée en présentiel à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de La Réunion à Saint-Denis et est exclusivement organisée en alternance (contrat d'apprentissage et contrat de professionnalisation). Elle est ouverte à un public varié (étudiants, professionnels du secteur, demandeurs d'emploi) et destine ses apprenants aux différents métiers du tourisme, de l'animation et des loisirs orientés sur les spécificités du tourisme réunionnais et plus largement de l'Océan Indien (écotourisme, agrotourisme...).

ANALYSE

Finalité

La licence professionnelle (LP) se définit comme la formation des spécialistes en tourisme environnemental. Cependant, sa finalité s'avère plus complexe à définir. En effet, la LP est tour à tour décrite comme étant ciblée sur la clientèle séniors et la clientèle en situation de handicap, comme étant dédiée aux segments du bien-être, de l'ergonomie et de la protection de l'environnement, comme étant axée autour du management de projet, du management de la certification mais également autour des problématiques d'agrotourisme, d'éco-tourisme et des problématiques touristiques spécifiques à La Réunion et à l'Océan Indien. La lecture des unités d'enseignement (UE) et des enseignements en tant que tels, contribue encore davantage à la confusion de sa finalité : les étudiants suivent des cours obligatoires très variés (25 UE sont définies) qui couvrent un champ de compétences très large dans la mesure où 23 compétences clés sont définies dans la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP), mais aucune n'est directement liée à la problématique environnementale. Il s'avère délicat de faire le lien entre des cours d'immatriculation, d'analyses sensorielles, de gestion des énergies et des déchets, de diététique, de réglementations, et les multiples compétences clés référencées. Celles-ci s'apparentent davantage à des compétences de gestion de projets, alors que les enseignements qui leur correspondent sont très marginaux dans la maquette. L'absence de structuration des UE et des compétences autour de quelques thématiques clés ainsi que la très grande diversité des sujets développés en cours rendent donc difficile la compréhension de la finalité de la formation et de sa plus-value pour les étudiants.

Les types d'emplois accessibles n'apportent pas plus de précision dans la mesure où sont indiqués des postes sans spécialisation particulière (Agent de maîtrise, cadre intermédiaire, assistant / adjoint de direction de résidence hôtelière, d'hôtel-restaurant, d'hébergement touristique, chargé de mission et développement du secteur touristique). Aucune délocalisation n'est mentionnée.

Positionnement dans l'environnement

Proposée au sein du pôle tourisme de l'IAE de la Réunion (réunissant l'ensemble des formations en tourisme de l'IAE), cette LP a une place particulière et ne souffre que de très peu de concurrence (hormis celle des autres licences professionnelles en tourisme de l'Université de la Réunion, dont le positionnement n'est cependant pas évoqué pour expliciter leur différenciation).

Le tourisme étant une priorité régionale pour les collectivités locales et les pays voisins de l'Océan Indien, la LP est en cohérence avec la politique de l'Université de La Réunion, répond à une forte attente locale et régionale, et est soutenue par de très nombreux acteurs : la région Réunion, la CCI (Chambre de Commerce et d'Industrie), l'UMIH (L'Union des Métiers de l'Industrie Hôtelière), l'IRT (Ile de la Réunion Tourisme), le CESR (Conseil Economique et Social), l'ADEME (Agence De l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie), l'UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization), l'UNEP (United Nations Environment Programme), les offices de tourisme, mais également un très grand nombre d'acteurs privés du tourisme réunionnais (compagnies aériennes, agences de voyages, musées, structures hôtelières, structures de loisirs). Si l'on devine que ces entreprises peuvent accueillir des alternants, embaucher des diplômés, il est cependant à regretter que ne soient pas données davantage d'informations plus précises et concrètes sur ces relations (liste des entreprises d'accueil des alternants, professionnels présents au conseil de perfectionnement). Il est en revanche précisé que le directeur du pôle Tourisme de l'IAE de La Réunion est le délégué régional pour l'Océan Indien de l'Association mondiale des formations en hôtellerie tourisme (AMFORTH). Par ailleurs, la formation s'appuie largement sur le retour et l'expertise de ces acteurs socio-économiques pour adapter le contenu de sa formation aux attentes du marché.

Même si la dimension « recherche » n'est pas prioritaire dans le fonctionnement d'une LP, on peut regretter le peu de lien entretenu par cette formation avec son environnement scientifique : un seul enseignant/chercheur (EC) Professeur des Universités (PU) y intervient, et les passerelles avec les thématiques développées au sein du laboratoire CEMOI (Centre d'économie et de management de l'Océan Indien – Equipe d'Accueil EA 13) ne sont pas du tout évoquées.

Les dispositifs de coopération internationale restent limités : il n'y a pas de partenariat avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers. Il est seulement précisé que la formation accueille chaque année des étudiants provenant de la zone Océan Indien (notamment Madagascar). Notons toutefois qu'une collaboration avec l'UMIH (Union des métiers et des industries de l'hôtellerie) facilite la recherche d'emploi des diplômés à l'étranger.

Organisation pédagogique

La LP est proposée uniquement en présentiel en alternance (sous forme de contrat d'apprentissage ou de professionnalisation), sur un modèle de 19 semaines en centre de formation universitaire sur le site de l'IAE Réunion et de 33 semaines en entreprise. Il est regrettable que les dispositifs de validation des acquis de l'expérience (VAE) ne soient pas effectifs actuellement.

La structuration de cette formation pose question au regard du trop grand nombre d'UE constituant sa maquette (25 UE différentes). A leur lecture, plusieurs problèmes se posent : 1) elles couvrent des sujets très différents qui brouillent son positionnement : les liens entre la cuisine, la cosmétique, l'immatique, la gestion des énergies, les produits bio, l'urbanisme... ne sont pas évidents ; 2) elles ne sont pas structurées autour de grands pôles de compétences ce qui rend complexe la compréhension de sa valeur ajoutée professionnelle ; 3) alors que la formation est censée être axée autour du management de projet, les enseignements en management sont peu nombreux et couvrent moins de 120h soit moins de 20 % de la maquette. Il est étonnant de constater que l'UE14 (gestion de projet et communication) ne représente que 12h de cours, l'UE5 de mise en marché des produits touristiques que 15h, alors que l'UE7 (cuisine) couvre 30h et l'UE12 (remise en forme) 21h.

Il n'est pas précisé si la formation est constituée uniquement d'enseignements en tronc commun obligatoires ou si elle met en place des parcours spécifiques. Il est également regrettable que ne soit pas mentionnée une éventuelle logique chronologique dans sa construction : on pourrait logiquement s'attendre à ce que les matières fondamentales de gestion et de compréhension du secteur soient placées au semestre 1 et que les matières de spécialisation arrivent ensuite au semestre 2, mais aucune information n'est donnée sur cette dynamique.

La professionnalisation est bien présente pendant cette licence grâce à plusieurs dispositifs : la présence d'intervenants professionnels dans les enseignements, un projet tutoré en groupe pendant l'année (de 135 h soit 23% de la maquette), l'organisation de la Fête du tourisme de La Réunion et du Festival du E-clip en partenariat avec l'IRT, une alternance professionnelle (de 33 semaines ; le mémoire final doit répondre à une problématique

d'entreprise autour de la gestion de projet). Toutefois, il aurait été appréciable de fournir davantage de précisions concernant les modalités de mise en œuvre et d'évaluation des projets tuteurés et des mémoires relatifs à l'expérience en entreprise. La Fiche répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est jointe au dossier et est présentée clairement.

Concernant l'interaction entre la formation et la recherche, quasiment aucune donnée n'est fournie (si ce n'est l'intervention d'un Professeur des universités au sein de la formation), rendant ainsi difficile l'évaluation de ce critère.

Concernant la place du numérique, certains des enseignements permettent de former les étudiants à plusieurs logiciels professionnels (outils de réservation, de gestion de clientèle...) et des dispositifs pédagogiques en lien avec la production audiovisuelle sont proposés.

Concernant la place de l'internationalisation, la maquette ne fait mention que d'un enseignement en anglais de seulement 21h. Etant donné l'orientation tourisme de la LP, on peut s'étonner qu'il n'y en ait pas davantage et surtout que ne soient pas mises en œuvre d'éventuelles certifications comme le TOEIC (*Test of English for International Communication*) pourtant essentielles dans ce secteur. Il est fait mention d'un apprentissage d'une Langue Vivante 2 (LV2 espagnol ou allemand) et du chinois, mais ces enseignements ne figurent pas dans la liste des UE (et les enseignants de la LV2 ne sont pas mentionnés).

Pilote

Il est fortement regrettable que les tableaux indiquant la composition de l'équipe pédagogique ne soient pas correctement remplis. Notamment, le statut des enseignants permanents de l'établissement n'est pas détaillé pour les différents membres de l'équipe. Par ailleurs, un des intervenants figure à la fois dans la liste des « enseignant permanent de l'établissement » (24h de cours sous ce statut) et dans celle des professionnels hors PAST (Professeur Associé à Temps Partiel) où sont répliquées les mêmes 24h. Ces erreurs rendent l'examen de l'équipe pédagogique plus complexe mais affirment son caractère en réalité fortement déséquilibré. S'il est indiqué que 46 % des heures seraient faites par des enseignants-chercheurs (EC) universitaires, l'examen des tableaux des intervenants conduit à un taux nettement inférieur (seul un EC (Professeur des Universités) est indiqué et intervient en réalité dans la formation à hauteur de seulement 3 % des cours). Ce déséquilibre est problématique pour une formation universitaire. En revanche, la force de cette équipe pédagogique, coordonnée par un PAST, réside logiquement dans une équipe de professionnels nombreux et diversifiés puisqu'ils sont 17 recensés dans le tableau « professionnels hors PAST », soit 20 individus « cœur de métier » si on y ajoute les trois autres PAST, choisis pour leur expertise et leurs compétences. L'équipe d'enseignants permanents (intégrant les PAST) ne représente que 30 % du volume enseigné, ce qui peut traduire une forte dépendance de la formation aux vacataires professionnels.

Concernant les réunions de pilotage, il est fait mention de deux réunions du conseil de perfectionnement (une en début d'année, l'autre en fin d'année) qui réunissent des enseignants permanents de l'IAE La Réunion, des enseignants vacataires, des professionnels et les représentants d'étudiants. On regrette que ne soit pas fourni un seul compte-rendu de réunion, ni la liste précise des présents, afin de constater les effets de ces échanges sur l'orientation pédagogique de la LP. Il n'est pas fait mention d'autres réunions de l'équipe pédagogique (les jurys d'examen n'étant pas mentionnés).

Concernant l'évaluation de la formation par les étudiants, un questionnaire d'évaluation des enseignements est administré. Toutefois, aucune autre précision concernant son contenu, sa mise en œuvre, et l'utilisation des résultats exploités n'est apportée.

Les modalités d'évaluation des étudiants et les règles de délivrance des crédits (ECTS) et du diplôme sont habituelles. Le suivi des compétences professionnelles est opéré via le livret de suivi (servant à valider l'acquisition des compétences professionnelles). Le supplément au diplôme n'est pas fourni dans le dossier. Les modalités de recrutement ne sont pas détaillées avec précision et aucun dispositif de mise à niveau n'est indiqué.

Résultats constatés

La licence professionnelle accueille un nombre d'étudiants en progression depuis 2014 où ils étaient seulement 9. En 2016/2017, la promotion accueillait 17 étudiants et 18 en 2017/2018. L'année 2015/2016 n'est pas renseignée sans qu'aucune explication ne soit fournie.

Aucune information n'est non plus donnée sur la provenance des étudiants qui rejoignent la formation, ni en termes de formation précédente, ni en termes de provenance géographique. S'il est fait mention d'étudiants venant de Mayotte, de la métropole, de Madagascar ou encore de Maurice, aucune information ne vient

l'étayer. Il n'est pas non plus possible d'évaluer l'attractivité de la formation, le nombre de dossiers de candidatures n'étant pas fourni.

Les taux de réussite sont de 55,5 % sur la promotion 2014/2015 et de 94 % sur celle de 2016/2017. C'est en progression mais sans que le phénomène ne soit analysé ou explicité.

Concernant le suivi des diplômés, il est fait mention d'enquêtes à six mois et à un an après la sortie des diplômés réalisées en interne par l'IAE. Aucune information n'est fournie sur ces enquêtes internes (hormis quelques chiffres sur 2014/2015 sur seulement 5 diplômés). Les seules données disponibles sont celles issues des enquêtes réalisées à 18 et 30 mois par les services centraux de l'Université de la Réunion. Mais concernant la LP *tourisme*, ces données sont inexploitable. Il est absolument impossible de corroborer l'affirmation selon laquelle « la totalité des diplômés trouve un emploi, la plupart du temps dans le réseau des partenaires de la formation ». S'il est précisé que les enquêtes précisent « le type de métier dans lequel exerce le diplômé, son salaire et le statut du contrat (CDD, CDI) », ces informations n'ont pas été fournies.

Concernant les poursuites d'étude, et alors qu'il est précisé dans le dossier qu'environ 15 % des étudiants diplômés de la LP postulent en master *Tourisme*, il semblerait qu'elle soit de 11 % en 2018 contre 35 % en 2017, ce qui peut apparaître contraire à l'objectif affiché de professionnalisation d'une LP. Là encore, aucune explication n'est fournie concernant cette variation, hormis le fait que ce seraient les meilleurs éléments qui poursuivraient (sans préciser non plus où). Si le taux affiché en 2018 semble acceptable, celui de 2017 apparaît comme trop important pour une LP.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une LP bénéficiant d'un environnement politique et économique local très porteur qui fait du tourisme une priorité.
- Une formation fondée sur des projets et une alternance favorisant la professionnalisation.
- Une équipe pédagogique constituée de nombreux professionnels aux profils diversifiés.

Principaux points faibles :

- Une finalité confuse, définie autour de multiples orientations sans thématiques-clés structurant les UE et les compétences délivrées.
- Peu d'enseignements de langues et pas de certification.
- Très faible intervention des Enseignants-Chercheurs dans la formation.
- Des enseignements en management de projet trop minoritaires dans la maquette de la formation.
- Des informations lacunaires concernant les résultats de la LP : profils des étudiants, insertion professionnelle, poursuite d'études, évaluation de la formation par les étudiants.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Peu d'informations concernant les perspectives d'évolution sont mentionnées. Le manque d'information et d'explication rend l'analyse de cette formation difficile. Sans connaître précisément l'insertion professionnelle des étudiants, leur profil, leur satisfaction, celle des professionnels etc., il est délicat de savoir si la formation joue son rôle. Au-delà, il apparaît important de structurer les enseignements de la LP de façon à dégager clairement les compétences clés qu'elle apporte et les postes clés auxquels ses diplômés peuvent prétendre afin d'affirmer une finalité véritablement différenciatrice. Elle pourrait renforcer les enseignements en management et son ancrage international en proposant davantage de cours d'anglais et en permettant à ses étudiants de passer une certification linguistique. Elle pourrait également essayer de rééquilibrer son équipe pédagogique au profit de quelques EC afin de mettre en évidence ses liens avec son environnement scientifique proche.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

LICENCE PROFESSIONNELLE ORGANISATION ET GESTION DES ÉTABLISSEMENTS HÔTELIERS ET DE RESTAURATION

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

La Licence Professionnelle (LP) *Organisation et gestion des établissements hôteliers et de la restauration (OGEHR)* forme des étudiants sur un an à la gestion des hôtels, bars, brasseries et discothèques. Les principales connaissances mobilisées renvoient aux champs de la gestion de l'hôtellerie et de la restauration, à une pratique des langues étrangères et à la communication interculturelle. La LP est ouverte à des publics variés (étudiants, professionnels, demandeurs d'emploi) et est proposée en alternance (contrat de professionnalisation) à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Saint-Denis de La Réunion.

ANALYSE

Finalité
<p>La formation présente avec clarté l'ensemble des connaissances et compétences attendues dans la gestion d'une entreprise d'hôtellerie et de restauration, et offre des possibilités de réorientation. En cohérence avec la finalité professionnelle de la formation, les perspectives d'études vers un niveau master (par exemple, le master <i>Management et Ingénierie du Tourisme</i>) sont possibles mais semblent rares. Concernant le niveau d'emploi envisagé en fin de cursus (agent de maîtrise), celui-ci est compatible avec le niveau et l'orientation professionnelle du diplôme. Le statut cadre, également mentionné, devrait être modéré en termes de temps minimum nécessaire (nombre de mois ou d'années en entreprise) pour y parvenir à l'issue de la LP. Certains débouchés indiqués semblent parfois peu adaptés à la formation (du moins dès la sortie du cursus), soit en termes de niveau de responsabilités (exemple : Gestionnaire de structure d'hébergement touristique) ou de fonction (exemple : Organisateur d'événements). Au global, les enseignements proposés sont en cohérence avec les objectifs de professionnalisation visés. Toutefois, le terme « maîtrise » utilisé pour les éléments de gestion et de la pratique des langues étrangères pourrait être nuancé. En effet, même si l'accent est mis sur le volume d'heures en langues étrangères (120h), les origines potentiellement variées des candidats et le quota d'heures d'enseignement dans les unités d'enseignement (UE) de la gestion d'entreprise amènent à s'interroger sur le niveau de « maîtrise » espéré en un an. Aucun partenariat avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers n'est mentionné.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Le positionnement de la Licence professionnelle <i>OGEHR</i> est particulièrement cohérent au regard de la politique de l'Université de La Réunion, des priorités régionales des collectivités locales, du contexte économique, des</p>

besoins en emploi régionaux et du soutien local des Cafés-Hôtels-Restaurants qui jouissent d'une attractivité touristique reconnue. Toutefois, son positionnement par rapport à l'offre de formation de l'Université de La Réunion (et en particulier celle de l'IAE), telle que la LP *Métiers du tourisme et des loisirs* ou la LP *Métiers des arts culinaires et des arts de la table*, n'est pas précisé.

La formation est adossée au laboratoire CEMOI (Centre d'Economie et de Management de l'Océan Indien – Equipe d'Accueil EA 13) : toutefois les interactions avec la recherche semblent très réduites (accès à des terrains de recherche via les partenariats professionnels de la LP, production d'un mémoire, existence de cours de méthodologie de mémoire).

Les acteurs locaux et les professionnels du secteur CHR (Cafés, Hôtels, Restaurants) de La Réunion paraissent très impliqués dans cette LP. Toutefois, les modalités de coopération concrètes avec ces entreprises ne sont pas décrites en détail. Notons cependant le rôle de l'UMIH (Union des Métiers et des industries de l'hôtellerie) dans l'aide à la recherche d'un emploi en local, en métropole et vers l'international. Par ailleurs, un partenariat avec l'IRT (Comité régional du tourisme) conduit à l'organisation chaque année d'un événement (la Fête du tourisme de La Réunion). Aucun dispositif de coopération à l'international n'est mentionné.

Organisation pédagogique

La formation est dispensée en présentiel et accueille un public très large en formations initiale et continue (étudiants provenant de formations différentes en poursuite d'études, professionnels de la filière en reprise d'études, demandeurs d'emploi). Elle est organisée en alternance et se uls des contrats de professionnalisation sont mentionnés. La structure de la maquette pédagogique est articulée autour d'un trop grand nombre d'Unités d'Enseignement (22 au total) sans qu'aucun regroupement en grands domaines de compétences soit proposé. Aucune information n'est précisée concernant la possibilité de suivre la formation en contrat d'apprentissage et aucune donnée n'est fournie concernant le rythme d'alternance. Il est mentionné qu'aucune demande de validation des acquis pédagogiques (VAE), totale ou partielle, n'a été formulée.

Au travers de l'intervention de nombreux professionnels et de l'alternance, la place accordée à la professionnalisation au sein de la formation semble importante : toutefois, davantage de précisions auraient pu être apportées sur ce point compte tenu de l'importance de ce critère pour une LP. Aucun dispositif particulier d'accompagnement des étudiants dans l'élaboration de leur projet professionnel n'est mentionné. La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est fournie et globalement bien documentée. Il est toutefois regrettable que ne soient pas mentionnés les débouchés de la formation.

Les objectifs, le contenu et l'évaluation des projets tutorés ne sont pas détaillés dans le dossier. Il en va de même pour les modalités d'évaluation du mémoire et de la période d'immersion en entreprise.

Le lien de la formation avec les activités de recherche du laboratoire CEMOI est peu développé, se résumant à la participation de 2 enseignants-chercheurs à la formation, à la production d'un mémoire, à des cours de méthodologie de mémoire, et à l'accès à de potentiels terrains de recherche. Malgré la finalité professionnelle de la formation, ce lien reste à renforcer.

La place du numérique semble bien développée, au travers notamment de la formation à l'utilisation de suites logicielles spécifiques au métier et d'outils plus génériques (tels les logiciels de *Customer relationship management* – CRM). Les compétences digitales des étudiants, notamment concernant les outils de communication numériques par l'image, sont également développées au travers de la participation au Festival du e-clip de La Réunion et de l'organisation d'une émission de télévision.

L'ouverture internationale de la formation n'est pas détaillée. Il est indiqué qu'une part significative du volume des enseignements (120 heures au total) est accordée à l'enseignement de 3 langues (anglais, allemand et espagnol), ce qui est très appréciable : toutefois, la ventilation des enseignements entre les différents intervenants de l'équipe pédagogique ne permet pas de retrouver ce volume. Une initiation au chinois est mentionnée mais n'apparaît pas dans la maquette pédagogique.

Pilotage

Il est indiqué que l'équipe pédagogique, pilotée par un Professeur associé à temps partiel (PAST), est composée de 32 % d'enseignants universitaires et de 68 % de professionnels du tourisme, laissant ainsi penser à un bon équilibre en termes de profils d'intervenants. Toutefois, un examen plus attentif de la composition de l'équipe pédagogique révèle que seulement 2 enseignants-chercheurs (dont un seul en Sciences de gestion) interviennent au sein de la formation pour un volume de 54 heures. Le reste des heures enseignées est pris en charge par un Professeur agrégé détaché dans le supérieur (PRAG) à hauteur de 18h, par 3 PAST à hauteur de

99h et par 19 professionnels vacataires assurant 292 heures. L'équipe d'enseignants permanents (MCF, MCF HDR, PRAG, PAST) représente 40 % du volume d'heures enseignées, ce qui paraît satisfaisant et évite une trop forte dépendance de la formation à des vacataires extérieurs à l'établissement. Par ailleurs, les professionnels intervenant au sein de la formation sont diversifiés et leurs compétences et expertises sont cohérentes avec la formation. Des évaluations annuelles des enseignements par les étudiants sont mentionnées : toutefois, il aurait été utile de préciser le contenu et les modalités de mise en œuvre de ces évaluations et de connaître – au-delà des discussions en réunion sur le sujet – les actions correctrices menées dans le but de modifier certaines pratiques pédagogiques perfectibles. Un conseil de perfectionnement est réuni deux fois par an au sein du pôle tourisme de l'IAE de La Réunion (pôle réunissant l'ensemble des formations en tourisme de l'IAE) : toutefois, peu d'informations sont apportées sur leurs modalités de fonctionnement. Les modalités d'évaluation des étudiants sont habituelles et les règles de délivrance des crédits ECTS sont respectées. Aucune information n'est transmise concernant les jurys d'examen. Un guide des études est également remis par l'IAE à chaque étudiant mais aucune information n'est fournie sur ce document. L'étudiant est accompagné dans tout son parcours en entreprise au moyen d'un carnet de suivi, permettant ainsi de suivre l'acquisition des compétences professionnelles. Le supplément au diplôme est fourni dans le dossier et est bien détaillé.

Aucune information n'est fournie concernant les modalités de recrutement et les dispositifs éventuels de mise à niveau.

Résultats constatés

Aucune information n'est fournie sur le nombre de candidatures reçues, ni concernant les origines géographiques et les cursus antérieurs des candidats : l'attractivité de la formation ainsi que la diversité du recrutement ne peuvent donc pas être appréciées. L'effectif est relativement stable et limité entre 2015 et 2018 (14 étudiants en 2015-2016, 11 étudiants en 2016-2017 et 13 étudiants en 2017-2018). Toutefois, aucune donnée n'est fournie pour 2014-2015 sans aucune justification. Par ailleurs, la proportion d'auditeurs en formation continue n'est pas précisée.

Les taux de réussite sont satisfaisants (oscillant de 93 % en 2015-2016 à 82 % en 2016-2017).

Concernant le suivi des diplômés, il est précisé que des enquêtes à 6 mois et 1 an après la sortie des diplômés sont effectuées par l'IAE. Toutefois, aucune information sur leur contenu et leur mise en œuvre n'est fournie. Il est seulement indiqué que l'enquête précise le type de métier dans lequel exerce le diplômé, son salaire et le statut du contrat (CDD, CDI) : toutefois ces informations ne sont pas communiquées. Par ailleurs, des enquêtes à 18 mois et 30 mois sont également mises en œuvre par l'Université de La Réunion : toutefois aucune information n'est fournie à ce sujet. Seuls les résultats de l'enquête menée par l'IAE auprès des diplômés 2015-2016 (1 an après leur sortie de la formation) peuvent être exploités pour apprécier le taux d'insertion : celui-ci est de 54 % ce qui est très faible pour une LP. Ce chiffre n'est pas cohérent avec la conclusion mentionnée dans le dossier indiquant que la plupart des diplômés trouve un emploi, le plus souvent dans le réseau des partenaires de la formation. Par ailleurs, aucune donnée n'est disponible concernant la durée moyenne de recherche d'emploi, ni l'adéquation de l'insertion professionnelle aux objectifs affichés de la formation.

Aucune poursuite d'études n'est mentionnée pour les années 2015-2016 et 2016-2017 : toutefois, environ 15 % de l'effectif des étudiants de la promotion 2017-2018 sont inscrits en M1. Ce taux reste correct mais aucune information n'est fournie concernant les types de masters choisis par ces étudiants : il est seulement précisé que des étudiants poursuivent en master, à l'IAE de La Réunion ou ailleurs.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Adéquation de la LP avec l'activité touristique de l'île, le contexte économique et les besoins en emploi des acteurs économiques
- Appui et fort soutien des institutions locales (entreprises, UMIH, comité régional du tourisme).
- Place importante de l'enseignement du numérique.

Principaux points faibles :

- Effectif d'étudiants relativement limité.
- Informations lacunaires ne permettant pas d'appréhender plusieurs critères (notamment sur l'insertion professionnelle des diplômés, le positionnement de la LP au sein de l'offre de formation de l'IAE, le recrutement des étudiants).
- Faible part des enseignements assurés par des enseignants-chercheurs.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Peu de perspectives futures sont spécifiquement envisagées pour le développement de la licence professionnelle. Elles soulignent toutefois l'importance d'un accroissement de la demande pour des profils bac+5 : la licence professionnelle n'ayant pas vocation à conduire massivement les étudiants vers une poursuite d'études, cette observation doit amener les responsables de la LP et l'équipe pédagogique à réfléchir au positionnement et à la pertinence de cette LP. Par ailleurs, au vu d'un effectif relativement limité d'étudiants, il semble nécessaire de renforcer l'attractivité de cette formation en affirmant davantage sa singularité et ses spécificités par rapport aux autres formations proches. Un recrutement plus important auprès d'un public de formation continue pourrait constituer une piste de développement afin d'accroître les effectifs. Enfin, bien qu'ayant une finalité professionnelle, la formation pourrait renforcer son équipe pédagogique par une présence plus importante d'enseignants-chercheurs (notamment, en sciences de gestion) afin de bénéficier de l'apport de leurs recherches dans leurs domaines ciblés.



MASTER COMPTABILITÉ, CONTRÔLE, AUDIT

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Contrôle comptabilité audit* de l'Université de La Réunion est une formation d'une durée de 2 ans, dont l'objectif est de former des étudiants aux métiers de l'expertise comptable, du commissariat aux comptes, de l'audit, et du contrôle de gestion. Il intègre un total de 7 mois de stage. Il permet l'obtention d'une dispense de 5 unités d'enseignement sur 7 du Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG). Il est dispensé en formation initiale classique, en formation continue et en présentiel à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de La Réunion et propose un parcours unique durant tout le master.

ANALYSE

Finalité

Le master *Comptabilité contrôle audit (CCA)* a un objectif très clairement défini, qui est de former les étudiants aux métiers à fort niveau de responsabilité ou d'expertise, dans les domaines de l'audit, du contrôle de gestion, de la comptabilité et du conseil, que ce soit en cabinets d'expertise comptable, de conseil ou commissariat aux comptes, ou au sein d'une direction financière. Les compétences correspondant à cet objectif, tant techniques, que managériales, relationnelles et personnelles sont parfaitement identifiées et la formation master *CCA* de l'IAE de La Réunion permet tout à fait de les acquérir. Le programme de formation est d'ailleurs construit en cohérence par rapport au Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG). L'obtention du master *CCA* emporte d'ailleurs l'équivalence de 5 unités d'enseignement sur 7 du DSCG, soit le maximum de dispenses possibles pour un master *CCA*. Les débouchés annoncés correspondent aux objectifs du diplôme et au niveau d'études. Ils sont précis et réalistes, distinguant les emplois accessibles directement en sortie de formation ou les postes accessibles plus tard, en fonction de l'expérience professionnelle acquise ou en fonction du passage de certifications complémentaires suivantes : les deux unités d'enseignement complémentaires du DSCG, le Diplôme d'expertise comptable (DEC) ou le Certificat d'aptitude aux fonctions de commissaires aux comptes (CAFCAC). Le supplément au diplôme, comme la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RCNP), sont complets, synthétiques et très informatifs. La formation n'est pas délocalisée.

Positionnement dans l'environnement

Le master *CCA* est positionné clairement dans l'offre de formation de l'IAE de La Réunion ; il fait partie des 11 masters de l'IAE et entre dans l'une des cinq spécialités de l'IAE, Comptabilité Finance. Il fait également partie du réseau France master *CCA*. L'information sur d'autres diplômes du domaine financier, à l'Université ou dans d'autres établissements publics ou privés d'enseignement supérieur de l'île n'est pas donnée. Deux lycées sur l'île de la Réunion préparent au Diplôme en comptabilité générale (DCG) qui permet de candidater à l'entrée en master *CCA*. L'articulation entre formation et recherche est solide, la formation étant adossée à un laboratoire, le Centre d'économie et de management de l'Océan Indien (CEMOI EA13) dont sont membres actifs la plupart des enseignants chercheurs de l'équipe pédagogique. Par ailleurs, le conseil de perfectionnement est régulièrement informé des travaux en cours et les étudiants peuvent être amenés à travailler, à l'occasion de leur mémoire, à des thématiques intéressant le laboratoire. Les liens avec les milieux socio-économiques sont solides, avec l'implication de nombreux professionnels dans les enseignements des deux années de master, mais aussi avec des entreprises, par l'accueil en stage des étudiants et d'autres manifestations, et enfin avec les principaux réseaux professionnels structurés du domaine, comme le Conseil régional de l'ordre des experts-comptables (CROEC) et la Compagnie régionale des commissaires aux comptes (CRCC), ou la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME). Des partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur situés à l'étranger existent, pour permettre à des étudiants de passer un trimestre à l'étranger (ou en accueillir), mais aucune information précise (nom des établissements, nombre d'étudiants concernés) n'est donnée, mis à part la mention de l'Université MacGill au Canada.

Organisation pédagogique

Tous les enseignements sont en tronc commun et en présentiel ; il n'existe pas d'option ou de parcours, ce qui est normal au vu de la taille des promotions et des objectifs très précis du diplôme. Le master accueille essentiellement des étudiants en formation initiale classique, mais est ouvert à la formation continue, cette dernière modalité ne donnant visiblement pas lieu à une organisation pédagogique spécifique. Une procédure de validation des acquis existe, elle est réalisée par un jury regroupant des enseignant-chercheurs, des enseignants et un expert-comptable. La programmation des enseignements se réalise dans un esprit de cohérence, notamment avec le niveau licence, et de progressivité. Chaque année du diplôme inclut un stage, de 3 et 4 mois, se situant entre les deux semestres d'enseignement, ce qui correspond aux attentes des milieux professionnels (période fiscale). Les deux stages font l'objet d'un suivi par un tuteur professionnel et un tuteur universitaire, à savoir la responsable pédagogique de la formation, et donne lieu à la production d'un mémoire problématisé, avec soutenance orale, la composition du jury de soutenance n'étant pas précisée. La formation est globalement très professionnalisée, par son objet même, ses contenus, les compétences visées et ses modalités. Les étudiants sont préparés à la recherche des stages. La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RCNP) est complète et informative. La formation donne l'équivalence de 5 UE sur 7 du DSCG, soit le maximum possible. La recherche est intégrée à la formation, par la présence solide d'enseignants chercheurs actifs en recherche et dont les thématiques de recherche font l'objet d'une information en conseil de perfectionnement. Les études doctorales sont par ailleurs une poursuite d'études tout à fait envisageable. Le numérique est largement intégré dans la formation (manipulation de logiciels spécialisés, cours sur les systèmes d'information) car l'outil informatique est incontournable dans la profession. Les pédagogies innovantes sont intégrées (Trophée entreprise et territoire de la CPME, gestion de projet, pédagogie active) sur certains enseignements. L'anglais est intégré à la formation et les étudiants peuvent réaliser un trimestre à l'étranger dans une institution partenaire, et la possibilité de faire un stage à l'international (notamment en Afrique du Sud) est pleinement intégrée.

Pilotage

L'équipe de formation est nombreuse et parfaitement identifiée ; sa composition est remarquablement équilibrée, entre enseignants-chercheurs, notamment de la discipline, et professionnels. Les professionnels ont les qualités requises et correspondant aux enseignements qui leur sont confiés. Rien n'indique que l'équipe pédagogique se réunisse, le rôle de l'équipe pédagogique se réduisant apparemment au rôle tenu par la responsable pédagogique, seule en charge par ailleurs du recrutement. Une proportion satisfaisante de professionnels assure des cours de master 1 et 2, ce qui représente environ un tiers des enseignements. Les étudiants sont bien associés, des délégués existant pour chaque année de diplôme. Le conseil de perfectionnement existe, sa composition est donnée et tout à fait adéquate, et ce conseil se réunit deux fois l'an ; il joue un rôle important dans le pilotage de la formation et diverses manifestations dans le diplôme ou périphériques au diplôme. L'évaluation des enseignements est mise en œuvre uniquement par la responsable

pédagogique sous la forme d'un questionnaire écrit anonyme dont les résultats sont transmis à chaque enseignant concerné. Aucun dispositif d'évaluation des enseignements ne semble mis en œuvre par des services spécialisés. Les évaluations montrent un taux de satisfaction des étudiants globalement satisfaisant. L'évaluation des connaissances et compétences des étudiants s'effectue selon des modalités variées, adaptées selon la matière. Les modalités d'accès au diplôme sont claires et publiques, les effectifs suivis. Le supplément au diplôme est complet et synthétique. Des dispositifs d'aide à la réussite existent, sous la forme d'aide à la rédaction d'un mémoire ou de coaching.

Résultats constatés

Les effectifs sont stables dans le temps, de l'ordre d'une trentaine d'étudiants. Les données sur les candidatures, en première année comme en deuxième, ne sont pas communiquées, ce qui ne permet pas d'évaluer l'attractivité du diplôme, ni le profil des candidats et des étudiants retenus. Les taux de réussite sont assez élevés, de l'ordre de 80 à 90 %. Le devenir des diplômés semble connu, son suivi étant réalisé non par un service spécialisé de l'Université mais par l'IAE. Les taux d'insertion professionnelle sont annoncés élevés (proches de 100 %) sans que l'on retrouve cette statistique dans le tableau de l'insertion professionnelle montrant des taux d'insertion de l'ordre de 70 à 90 % selon les années. Les modalités de collecte correspondant à chaque statistique annoncée ne sont pas mentionnées. La durée moyenne de recherche d'emploi et la nature précise des emplois occupés ne sont pas précisées. Il est dommage que les taux d'insertion professionnelle ne soient pas plus clairs, dans la mesure où cela empêche une appréciation en toute connaissance de cause. Les poursuites d'études incluent les études doctorales, qui n'ont cependant concerné aucun étudiant sur les trois dernières années, et la possibilité de compléter les unités d'enseignement nécessaires pour accéder à l'expertise comptable est en bonne adéquation avec la formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation de haut niveau, aux objectifs clairs, professionnalisante et bien appuyée par les milieux socio-économiques.
- Une équipe de formation riche et équilibrée.
- Un conseil de perfectionnement qui assure son rôle de pilotage.

Principaux points faibles :

- Un dispositif de suivi des diplômés et de l'insertion professionnelle insuffisamment informatif.
- Un pilotage de la formation trop concentré autour d'une seule personne, notamment pour le recrutement.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

L'équipe pédagogique envisage d'intégrer la préparation des étudiants à la certification TOEIC très rapidement. Elle réfléchit également à la modification du calendrier de la formation (2 jours par semaine en entreprise, et 3 jours par semaine en cours) afin de permettre la formation en alternance. Ces pistes sont tout à fait pertinentes.

D'un point de vue général, il serait bienvenu que les services spécialisés de l'Université consolident leur appui au pilotage du diplôme par la mise en place de l'évaluation des enseignements et de la formation, et l'enrichissement en informations du suivi de l'insertion professionnelle.

Plus spécifiquement au niveau du diplôme, il conviendrait de structurer davantage l'équipe pédagogique afin d'identifier les responsabilités et les répartir au sein d'une équipe de pilotage au quotidien, surtout si l'alternance se développe. La procédure de recrutement est aussi à consolider.



MASTER DROIT DES AFFAIRES

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit des affaires* de l'Université de La Réunion a pour objectif la formation, en deux ans, de juristes des affaires par l'acquisition de connaissances progressivement spécialisées délivrées tant par des universitaires que des professionnels. Les enseignements se font en présentiel et sont accessibles aux étudiants titulaires d'une licence sur le site universitaire de Saint-Denis de la Réunion.

ANALYSE

Finalité
<p>S'agissant, en premier lieu, des objectifs scientifiques et professionnels, l'offre de formation en master <i>Droit des affaires</i> est en parfaite adéquation avec les objectifs fixés. En effet, la première année de master propose une formation en droit des affaires généraliste mais très complète (droit de la concurrence, fiscal, droit international privé, droit bancaire, droit des entreprises en difficulté ...) et la seconde année de master s'attache à spécialiser efficacement les étudiants grâce, notamment, aux nombreuses interventions de professionnels dans des matières techniques (droit de la concurrence, droit fiscal, procédures collectives, contentieux). Les étudiants sont bien préparés, par les enseignements dispensés, à la fois théoriques et pratiques, à la poursuite d'études en doctorat ou à occuper des emplois en accord avec leur niveau d'études (avocat, juriste d'entreprise, notaire, huissier, magistrat).</p> <p>S'agissant, en second lieu, des objectifs en termes de débouchés et poursuites d'études, les métiers pouvant être occupés par les titulaires du master sont convenablement exposés.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Le master <i>Droit des affaires</i> bénéficie d'un rayonnement au sein de l'océan indien (coopération avec Madagascar, l'île Maurice et les autres territoires de la zone Océan Indien) et procède à l'intégration d'étudiants étrangers via Campus France. Il n'est pas précisé si la formation offerte se trouve en concurrence avec des formations similaires dans la zone Océan Indien. De même, aucune information n'est apportée quant à des formations proches thématiquement soit à la Réunion, soit dans une sphère géographique proche.</p> <p>L'articulation avec la recherche est succinctement exposée, les enseignants-chercheurs du diplôme appartiennent à un laboratoire de recherches dont l'un des axes (contrats et droit de l'entreprise) correspond exactement au contenu du diplôme. 75 % des intervenants en master-1 sont enseignants-chercheurs ou</p>

chercheurs associés. Les étudiants sont sensibilisés à la recherche par leur assiduité aux manifestations scientifiques et par la rédaction, en Master 2, d'un mémoire de recherche.

L'articulation avec les partenaires socio-économiques est notable, les professionnels constituant une cohorte importante d'intervenants notamment en Master-2 (avocats, directeurs de grandes enseignes, mandataires-liquidateurs). De même, des liens sont régulièrement établis avec les milieux professionnels (Barreaux de la Réunion, Ordre des experts-comptables, Chambre régionale des huissiers et notaires).

Les informations disponibles sur la coopération à l'international sont très générales. On regrettera donc l'absence de précisions concernant le nombre d'étudiants entrants et sortants, la nature des accords passés avec des partenaires étrangers. Certes, le master *Droit des affaires* a été délocalisé à Agadir (Maroc) pendant trois ans, mais il semblerait que la coopération ait pris fin.

Organisation pédagogique

A titre préliminaire, l'organisation pédagogique de la formation est à la fois classique et originale : classique, en master-1, par la formation dispensée en droit des affaires, qui recouvre les thématiques traditionnelles, néanmoins incontournables (fiscalité, entreprises en difficultés, droit bancaire ...) ; originale, en master-2, dans la façon de présenter les enseignements. En effet, les responsables de la formation ont pris le parti de présenter les enseignements en semaines thématiques correspondant à la vie de l'entreprise (la création de l'entreprise, l'emploi dans l'entreprise, les contrats et l'entreprise, le procès et l'entreprise ainsi que la disparition de l'entreprise). Cette approche est résolument pratique et permet de préparer les étudiants au monde professionnel.

En ce qui concerne la spécialisation professionnelle, la structure de la formation est, tant au niveau du master-1 que du master-2, de facture classique. En master-1, la formation est axée autour d'un tronc commun de matières en parfaite adéquation avec les objectifs de la formation. En master-2, la formation est propre au diplôme, la mutualisation des enseignements ayant été abandonnée pour des raisons diverses : trop grand nombre d'étudiants, méthodes pédagogiques différentes d'un parcours à l'autre et objectifs professionnels indépendants. Les modalités d'enseignement se font, exclusivement, en présentiel ou par validation des acquis de l'expérience (VAE). Une information très succincte est mentionnée concernant les étudiants nécessitant une attention particulière comme les salariés qui peuvent bénéficier d'une dispense d'assiduité aux travaux dirigés. En revanche, s'agissant des étudiants ayant d'autres contraintes, leur situation n'est pas évoquée : les étudiants en situation de handicap, les sportifs ou les mères de famille. Enfin, il convient de souligner le positionnement original des heures d'enseignement, lequel a lieu exclusivement entre 17 h et 20 h, afin de permettre aux étudiants d'effectuer des stages dans la journée et aux professionnels de pouvoir suivre une formation universitaire.

La place de la professionnalisation et de la mise en situation professionnelle se déclinent de différentes manières. La professionnalisation dans le cursus de la formation se limite aux enseignements dispensés par les professionnels qui sont, néanmoins, relativement nombreux dans la formation en master-2. Des dispositifs particuliers existent pour favoriser l'insertion professionnelle à venir de l'étudiant : Certificat informatique et internet (C2i), et test d'anglais (TOEIC), par exemple. La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) fournit les éléments essentiels de la formation. Enfin, les stages et projets sont visés par la formation, un rapport de stage étant réalisé en master-1 et une soutenance en présence du maître de stage et du référent universitaire ayant lieu en master-2. Les étudiants doivent, eux-mêmes, rechercher leur propre stage d'une durée d'au moins deux mois (en s'appuyant éventuellement sur les réseaux sociaux). Le bureau d'aide à l'insertion professionnelle est tenu à l'écart de l'accompagnement des étudiants car le personnel n'est pas familiarisé avec le monde juridique.

La recherche est bien présente dans l'organisation pédagogique en raison de l'implication des enseignants-chercheurs au sein de leur laboratoire dont l'un des axes est « contrat et droit de l'entreprise ».

S'agissant de la place du numérique et des innovations pédagogiques, les étudiants bénéficient d'un apprentissage aux nouvelles technologies de l'information et de la communication à travers les cours de C2i MMD (C2i Métiers du droit en master). De manière très classique, les étudiants bénéficient d'un environnement numérique de travail (espace numérique de travail, bases de données, salles informatiques). Quant aux innovations pédagogiques, elles sont originales et diversifiées (pédagogie par projet avec séminaire de création d'entreprise, mise en situation professionnelle et divers séminaires).

La place de l'international est faible. Certes, des cours d'anglais sont dispensés mais il s'agit là de la seule ouverture à l'international. Il n'y a aucune information concernant le volume d'échanges d'étudiants et d'enseignants avec l'étranger et aucune information concernant un quelconque enseignement juridique en langue étrangère.

Pilotage
<p>L'équipe pédagogique est majoritairement composée d'enseignants-chercheurs en master-1 (91h d'enseignement contre 59h pour les professionnels), tandis que la répartition est équilibrée en master 2.</p> <p>Deux responsables pédagogiques assurent un suivi administratif du diplôme mais peu d'informations sur les modalités de ce suivi sont données.</p> <p>Un conseil de perfectionnement se réunit une fois par an en présence des responsables du diplôme, des étudiants et du personnel administratif. On pourra s'étonner de l'absence d'une partie des enseignants.</p> <p>Le master ne paraît pas faire l'objet d'une évaluation formalisée des enseignements par les étudiants.</p> <p>En ce qui concerne les modalités de suivi de l'acquisition des connaissances et des compétences, elles sont fixées par le règlement d'examen (écrits, oraux ou contrôle continu). En master 2, les notes obtenues par les étudiants sont pondérées par un grand oral. Chaque unité d'enseignement (UE) est affectée de crédits ECTS (European Credits Transfer System) exposés dans le règlement d'examen. En revanche, le dossier manque d'information concernant les jurys d'examen, le portefeuille de compétences ou le livret étudiant. Le supplément au diplôme est, quant à lui, convenablement renseigné.</p> <p>S'agissant du recrutement, les étudiants du master sont titulaires d'une licence ou accèdent à la formation par validation d'acquis de l'expérience (VAE), par la validation d'acquis professionnels (VAP) ou par la validation d'études supérieures (VES).</p>
Résultats constatés
<p>S'agissant des effectifs, les informations données sont inégales. En ce qui concerne, tout d'abord, les effectifs en master 1, ils s'élèvent en moyenne à 44 étudiants depuis 2013 (avec une baisse sensible toutefois pour l'année 2017-2018, puisque les effectifs ne s'élevaient qu'à 28 étudiants). Mais, ce qui frappe, en master 1, c'est avant tout le taux d'échec (de l'ordre de 40 %), particulièrement élevé et pour lequel aucune explication n'est apportée. Les taux d'abandon sont très faibles. En ce qui concerne, ensuite, les effectifs de master-2, ils sont relativement fragiles avec une moyenne d'environ 18 étudiants par promotion. Les échecs sont infimes.</p> <p>L'information fournie en termes de poursuites d'études est très succincte, le dossier se contentant d'indiquer le passage des étudiants d'une année vers l'autre ou vers la préparation d'un doctorat. L'absence de tout tableau relatif à l'insertion professionnelle et aux poursuites d'études nuit à l'analyse du dossier.</p>

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Offre de formation très classique et très complète.
- Pédagogie innovante en master-2 avec l'organisation de semaines thématiques.

Principaux points faibles :

- Insuffisance, voire absence d'informations nécessaires à l'analyse de certains éléments liés à l'organisation pédagogique et au pilotage (sur les modalités de recrutement, sur l'insertion professionnelle, faible suivi des diplômés).
- Taux d'échec important et inexpliqué en master-1.
- Effectifs fragiles en Master-2.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives d'évolution ne sont pas mentionnées. Il conviendrait de dynamiser cette formation en œuvrant contre l'échec important aux examens de master-1. Dans cette perspective, il serait nécessaire d'affiner les informations et d'analyser les causes de l'échec en master 1, ce qui pourrait avoir des retentissements en M2.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

MASTER DROIT DU PATRIMOINE

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit du patrimoine* est une formation professionnalisante portée par l'unité de formation et de recherche (UFR) Droit et économie de l'Université de La Réunion. Il comprend un tronc commun en première année et deux parcours en seconde année (*Ingénierie Juridique du Patrimoine* et *Droit notarial*). Il a pour objectif de fournir des connaissances fondamentales et pratiques dans le domaine du patrimoine, en vue d'exercer des professions dans le secteur de l'immobilier ou de la gestion de patrimoine dans des entreprises privées ou publiques pour le parcours *Ingénierie juridique du patrimoine*, et plus spécifiquement de devenir notaire pour le parcours *Droit notarial*, après obtention du Diplôme supérieur de notariat (DSN).

La formation est ouverte aux étudiants titulaires d'une licence en *Droit* ou d'un diplôme équivalent, en formation initiale classique ou continue.

ANALYSE

Finalité

Les objectifs scientifiques et professionnels du master *Droit du patrimoine* sont clairement présentés et en adéquation avec les débouchés professionnels, tout aussi bien identifiés tant au niveau local que national. La formation procure aux étudiants une solide formation théorique dans les matières en relation directe avec la gestion de patrimoine, et plus spécifiquement avec le notariat, mais aussi une formation pratique pour leur permettre de s'insérer professionnellement, au regard de compétences attendues en adéquation avec les secteurs professionnels visés. Les diplômés ont principalement vocation à devenir notaire pour le parcours *Droit notarial* ou à intégrer les secteurs de l'immobilier, de la gestion de patrimoine et de la banque pour le parcours *Ingénierie juridique du patrimoine*.

Outre la possibilité d'élargir leur champ de compétences ou de poursuivre leur cursus en doctorat, la poursuite d'études est logique pour le parcours *Droit notarial*, qui constitue la première année du Diplôme supérieur de notariat (DSN). Par ailleurs, les diplômés du parcours *Ingénierie juridique du patrimoine* peuvent poursuivre leur cursus en vue d'obtenir le Diplôme fédéral de juriste du patrimoine (DFJP), ouvert aux diplômés d'un master de *Droit du patrimoine* membre de la Fédération nationale Droit du Patrimoine.

Positionnement dans l'environnement

La formation s'intègre parfaitement dans l'offre de l'établissement mais aussi au niveau local et national. Au niveau local, elle répond à une attente des praticiens et de la profession notariale et bénéficie d'ailleurs du partenariat des acteurs économiques de la zone Océan Indien. Le particularisme local y est logiquement intégré.

La formation est adossée à l'axe de recherche « Personnes et Patrimoines » du *Centre de recherche juridique* (CRJ - EA 14), regroupant des juristes privatistes et publicistes, travaillant sur le patrimoine, lesquels dispensent des enseignements dans la formation en fonction de leur spécialisation. En outre, les étudiants participent aux manifestations scientifiques organisées par l'unité de recherche mais aussi par les instances professionnelles. Ils peuvent non seulement rédiger un mémoire de recherche dès la première année mais aussi poursuivre, le cas échéant, leur cursus en doctorat.

Sur le plan socio-économique, la formation bénéficie non seulement de bons partenariats institutionnels tant au niveau local (Chambre des notaires, Chambre départementale des huissiers et Ordre des experts comptables de La Réunion etc.), que national (Fédération nationale du Droit du Patrimoine — FNDP — Centre national d'enseignement professionnel notarial — CNEPN — devenu l'Institut notarial des formations notariales — INFN — depuis le 1^{er} octobre 2018 etc.), mais aussi d'une bonne implication des professionnels (enseignements, stages) ainsi que d'un réseau socio-professionnel varié (agences immobilières, banques, cabinets de généalogiste etc.).

L'ouverture à l'international de la formation est satisfaisante. Les étudiants bénéficient des partenariats de l'établissement ou de la formation, notamment dans la zone océan indien, avec des possibilités de recrutement d'étudiants étrangers (Bourses d'excellence de la Direction des relations internationales de l'établissement), des stages à l'étranger (calendrier adapté). Le développement d'autres partenariats au soutien de la formation est envisagé (Université de Laval, Université de Western Australia pour le notariat dans la zone océan indien).

Organisation pédagogique

La formation permet une spécialisation progressive avec un parcours unique en première année constituant un tronc commun et deux parcours clairement affichés en seconde année — *Ingénierie juridique du patrimoine* et *Droit notarial*. En première année, la formation constitue un tronc commun solide avec onze unités d'enseignements par semestre correspondant respectivement à un enseignement disciplinaire, auxquelles s'ajoute une unité supplémentaire au second semestre pour le stage ou le mémoire. Certains enseignements sont utilement mutualisés avec d'autres masters 1 (*Droit des affaires*, *Droit public*). Dans le prolongement, deux parcours, clairement identifiés, sont proposés en seconde année — *Ingénierie juridique du patrimoine* et *Droit notarial*, comprenant cinq unités d'enseignements par semestre judicieusement conçues en termes d'acquisition de compétences pour un volume horaire global cohérent de 331 heures pour le premier et de 346 heures pour le second. Les enseignements sont partiellement mutualisés entre les parcours, avec le master *Droit des affaires*, voire même avec le master 1 *Droit public* (Droit de l'environnement), ce qui est plus discutable. De plus, la répartition des crédits ECTS (European Credit Transfer System) est parfois difficilement compréhensible (répartition par demi) et peu cohérente notamment pour les enseignements non assortis de travaux dirigés (octroi des ECTS ne s'expliquant ni au regard du volume horaire, ni des modalités d'examen, ni entre les semestres (anglais : 2 ECTS au premier semestre et 1,5 ECTS au second en première année), tout comme les volumes horaires des enseignements assortis de travaux dirigés qui ne sont pas nécessairement identiques (20h pour le cours de Droit fiscal contre 30 heures pour les autres enseignements).

La professionnalisation progressive résulte tant du contenu des enseignements que de la dimension pratique qui leur est donnée par les professionnels en première année (travaux dirigés assurés par des notaires) et en seconde année. Un enseignement spécifique en « Stratégie et approche client » est judicieusement proposé dans les deux parcours de seconde année. S'y ajoute une bonne politique des stages, bien intégrée à la formation au titre d'une unité d'enseignements, (facultatif en première année et obligatoire de deux mois minimum en seconde année, avec un emploi du temps adapté pour favoriser les stages de plus longue durée), permettant une mise en application pratique des connaissances et des compétences acquises dans un contexte professionnel, avec rédaction d'un mémoire, pour vérifier la manière dont les étudiants mobilisent leurs connaissances et leurs compétences dans un contexte professionnel. De plus, des séminaires de pré-professionnalisation contribuent utilement à faciliter l'insertion professionnelle des diplômés (ateliers CV, entretien d'embauche). Enfin, la fiche répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est clairement renseignée.

La formation à et par la recherche est essentiellement assurée au titre d'un mémoire — facultatif en première année et obligatoire en seconde — sans que la maquette ne prévoit toutefois un séminaire de méthodologie

spécifique. S'y ajoute la participation des étudiants aux manifestations scientifiques et l'intervention des membres de l'axe de recherche « Personnes et Patrimoines » du Centre de recherche juridique (CRJ) dont la notoriété est reconnue dans les champs disciplinaires investis.

Les modalités d'enseignement sont classiques. Outre les cours dispensés en présentiel, le numérique est utilisé pour les supports de cours et les documents de travail, auquel s'ajoute le certificat informatique et internet (C2I) proposé en première et seconde année clairement intégré aux maquettes.

L'ouverture internationale de la formation est satisfaisante. Elle est principalement assurée par un enseignement linguistique obligatoire annuel de 15 heures par semestre en première année et semestriel de 20 heures en seconde année. En outre, la dimension internationale résulte du contenu des enseignements (Droit international privé), de l'orientation qui leur est donnée en seconde année, la dimension internationale y étant nécessairement intégrée, mais aussi de conférences en anglais d'enseignants d'universités de la zone Océan Indien. Les étudiants peuvent également bénéficier des dispositifs favorisant la mobilité internationale de l'établissement.

Pilotage

Le master *Droit du patrimoine* est co-dirigé par deux maîtres conférences, dont l'un d'entre eux n'intervient toutefois que dans un seul parcours en seconde année. La formation repose sur une équipe pédagogique solide et dynamique composée, en première année, de 13 enseignants-chercheurs titulaires auxquels s'ajoutent des docteurs, des doctorants et 3 professionnels — principalement des notaires – et en seconde année, celle du parcours *Droit notarial* comprend 5 enseignants titulaires et 13 professionnels, principalement des notaires et celle du parcours *Ingénierie juridique du patrimoine*, 6 enseignants titulaires, un maître de conférences associé et 12 professionnels (experts-comptables, notaires ou diplômés notaires, avocat, agent immobilier) des secteurs socio-professionnels visés, qui assurent logiquement plus de 60 % en volume horaire des enseignements en seconde année.

La formation intègre progressivement les outils nécessaires à son pilotage. Les deux conseils de perfectionnement (un par année d'études) sont composés des responsables de la formation, d'un délégué étudiant, d'un enseignant chercheur de l'équipe pédagogique et d'un professionnel du secteur socio-professionnel. Ils se réunissent annuellement et veillent à la mise en adéquation de la formation face aux attentes des milieux socio-professionnels et aux retours des étudiants (difficultés inhérentes à la mutualisation de certains enseignements entre les deux parcours ou à des niveaux différents — Droit de l'environnement mutualisé entre le master 1 *Droit public* et le parcours *Ingénierie juridique du patrimoine*). La formation est en outre soumise à la procédure d'évaluation des enseignements de l'établissement (questionnaire remis aux étudiants, puis au délégué étudiant qui en transmet les résultats au conseil de perfectionnement). La formation bénéficie d'un réel pilotage, même s'il est parfois encore un peu informel.

Les modalités d'évaluation des étudiants sont classiques : contrôle continu et épreuves écrites et orales en première année et en seconde année pour le parcours *Ingénierie juridique du patrimoine*. En revanche, pour le parcours *Droit notarial*, des épreuves d'admissibilité et d'admission sont prévues conformément à l'article 3 III de l'arrêté du 28 avril 2008 régissant le Diplôme supérieur de notariat (DSN). A cet égard, la présentation thématique de la maquette ne permet pas d'identifier clairement les matières relevant des épreuves d'admissibilité et d'admission conformément audit arrêté. Le rapport de stage ou le mémoire avec soutenance font partie intégrante du processus d'évaluation de l'acquisition et de la mobilisation des connaissances du futur diplômé. En revanche, le dossier ne contient aucun élément sur les jurys d'examen, pas plus qu'il ne fait état d'un portefeuille de compétences. Enfin, le supplément au diplôme (SAD) permet à l'employeur de connaître la formation du diplômé tant en termes de contenu que de compétences.

Les modalités de recrutement sont également classiques : en première année, la formation est ouverte aux étudiants titulaires d'une licence en *Droit* ou d'un diplôme équivalent. La seconde année est accessible aux étudiants titulaires d'un Master 1, après sélection par une commission d'admission composée des responsables de la formation, d'un notaire et d'un membre de l'équipe pédagogique sans que les critères n'en soient précisés. Enfin, le tronc commun d'enseignements fondamentaux de première année permet opportunément aux étudiants d'intégrer un autre Master 2 (Masters 2 *Droit des affaires*, *Procédure*).

Résultats constatés

Pour la période évaluée, les indicateurs en termes d'effectifs et de réussite ne sont communiqués que globalement. Ces résultats globaux ne permettent pas de procéder à une analyse quantitative, alors qu'ils pourraient être judicieusement présentés comme des indicateurs « d'activité » et/ou de « pilotage » pour vérifier

l'attractivité et la fidélisation. Sur la période considérée, les effectifs oscillent entre 19 et 31 étudiants en première année et entre 17 et 35 pour les deux parcours de seconde année. Enfin, le dossier ne contient aucun élément relatif au taux de réussite ou permettant même de le chiffrer. En outre, une proportion importante d'étudiants ayant validé l'année de master ne poursuivent pas leurs études en master 2, ce qui pose question.

L'établissement ne semble pas avoir adopté de procédure de suivi des diplômés. Ce dernier est cependant assuré en interne grâce à un questionnaire relatif à l'insertion professionnelle en seconde année, dont les résultats ne sont cependant pas communiqués. Les chiffres fournis ne sont pas totalement cohérents et ne permettent pas de porter un réel jugement sur l'insertion professionnelle.

Enfin, les résultats des enquêtes nationales ne contenant aucune donnée quant au taux de poursuite d'études, aucune appréciation quantitative ne peut être réalisée.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Formation riche proposant deux parcours différenciés.
- Formation qui allie théorie et pratique.
- Bonne ouverture au monde socio-professionnel.

Principaux points faibles :

- Modalités de suivi des effectifs et des diplômés à institutionnaliser.
- Quasi-absence des informations quant au taux de réussite et à l'insertion professionnelle.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le master *Droit du patrimoine* est une formation solide, qui permet une acquisition progressive des connaissances et des compétences attendues, avec des parcours diversifiés. La formation bénéficie d'un pilotage perfectible, les outils d'évaluation de la formation, de suivi des diplômés et de pilotage pouvant utilement être améliorés. Des informations quant au taux de réussite et à l'insertion professionnelles sont nécessaires. Un Conseil de perfectionnement au niveau de la mention s'avère également nécessaire. Les perspectives d'évolution se limitent à la démutualisation de certains cours.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

MASTER DROIT PUBLIC

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Droit public* est une formation en deux ans en droit public général. Elle permet une spécialisation progressive des étudiants afin d'acquérir les compétences recherchées par les employeurs locaux. Elle permet également la préparation des concours administratifs avec un *parcours* spécialisé en master-1. En effet, le master *Droit public* propose deux parcours en première année : le parcours *classique* (420 heures d'enseignements) et le parcours *classe préparatoire* (480h d'enseignements). En deuxième année, un seul parcours est proposé (374,5h d'enseignements). Cette formation est proposée sur le campus de Saint-Denis.

ANALYSE

Finalité

Les connaissances attendues sont bien explicitées et sont clairement tournées vers la professionnalisation. Le détail des enseignements est clairement exposé et ces derniers permettent d'acquérir les connaissances attendues dans le cadre de la formation. Les deux parcours proposés en master 1, le parcours *classique* et le *parcours classe préparatoire*, permettent d'acquérir les connaissances fondamentales dans les différentes matières du droit public interne tout en assurant une professionnalisation progressive des étudiants. En master-2, les étudiants continuent de suivre une formation généraliste, mais qui permet une spécialisation dans un certain nombre de matières professionnalisantes et particulièrement recherchées par les employeurs locaux.

Durant les deux années de la formation, les enseignements sont davantage orientés vers la pratique que vers la recherche. Ils permettent des recrutements directs ou la préparation de concours. Les emplois visés correspondent à une formation de type master. Les enseignements proposés n'excluent cependant pas la poursuite d'études avec une inscription en doctorat. Ceux qui souhaitent s'engager dans cette voie ont ainsi la possibilité de réaliser un stage plus court en master-2 pour réaliser un mémoire de recherche plus conséquent.

Positionnement dans l'environnement

La situation géographique du master *Droit public* de l'Université de la Réunion explique qu'il ne souffre pas de la concurrence d'autres formations. L'organisation des enseignements est assez classique au regard des formations de ce type. Au sein de l'établissement, cette formation est clairement identifiée même si elle ne relève pas des axes stratégiques de développement.

L'articulation de la formation avec la recherche est claire. Les enseignants-chercheurs qui interviennent sont, pour la plupart, rattachés au Centre de recherche juridique (CRJ, EA 14) de la Faculté de droit et d'économie. Les étudiants participent régulièrement à l'organisation de colloques et y assistent. Par ailleurs, certains enseignants-chercheurs d'autres universités interviennent en master 2.

La formation est très bien implantée au sein de l'environnement socio-économique. Le master a ainsi conclu des conventions de sponsoring avec certains partenaires, publics comme privés, qui financent la formation et offrent des opportunités de débouchés aux étudiants formés. Un partenariat a également été instauré avec le tribunal administratif pour organiser la rentrée du master 2 et le procès simulé organisé. Un réseau de professionnels organisé autour des anciens étudiants du master est aussi mis en place et, chaque année, un forum des métiers du Droit public est organisé.

Organisation pédagogique

Les enseignements sont parfaitement détaillés. En master 1, ils sont organisés autour d'un tronc commun qui regroupe des enseignements généraux en droit public. Au-delà, une spécialisation est permise.

La professionnalisation est au centre des préoccupations de la formation. Ainsi, de nombreux professionnels interviennent tant en master 1 qu'en master 2. La liste des intervenants professionnels en master 2 permet de mesurer l'importance de la professionnalisation et la diversité des débouchés envisagés. De plus, toujours en master 2, les études de cas représentent près de 77h sur les 374,5h d'enseignements et toutes les unités du semestre 4 sont orientées vers la professionnalisation. Un stage obligatoire de 2 à 3 mois est ainsi prévu. Le suivi du stage est d'ailleurs parfaitement détaillé. Par ailleurs, un procès simulé est organisé et il se déroule au sein du tribunal administratif de La Réunion. En outre, à compter de la rentrée 2018 certains étudiants suivront le master-2 en apprentissage grâce à des contrats d'alternance ou de professionnalisation. Le bureau d'aide à l'insertion professionnelle intervient très peu car il maîtrise mal le milieu professionnel juridique.

Parmi les intervenants, les enseignants-chercheurs restent majoritaires. Leur proportion est plus importante dans le parcours *classique* en master 1 (90 %) que dans le parcours *classe préparatoire* ou en master-2 (60 %). La professionnalisation des enseignements est donc progressive. Il faut relever que des enseignants-chercheurs spécialisés provenant d'autres universités interviennent dans le cadre de la formation afin d'accroître davantage la professionnalisation des étudiants. L'initiation à la recherche passe par la rédaction de deux mémoires : un premier en master-1, et un second en master-2.

Les étudiants passent le certificat informatique et internet (C2i) Métiers du droit en master et ont accès à un espace numérique de travail. La place du numérique et des autres innovations pédagogiques reste cependant assez restreinte.

Les étudiants du master *Droit public* ont la possibilité d'effectuer des stages linguistiques dans le cadre de programmes nationaux d'échanges. Ils ont également la possibilité de suivre des enseignements complémentaires en anglais.

La formation, bien qu'étant accessible par la validation d'acquis de l'expérience (VAE), ne délivre pas régulièrement des diplômes à ce titre. La formation est également accessible par la validation d'acquis professionnels (VAP) ou par la validation d'études supérieures (VES). Il est toutefois indiqué que les dossiers comportent souvent des lacunes.

Pilotage

L'équipe pédagogique regroupe à la fois des enseignants-chercheurs et des professionnels, dans des proportions satisfaisantes avec davantage d'intervenants professionnels en seconde année de master (M2). Les professionnels qui interviennent permettent une bonne intégration socio-économique de la formation. Les enseignants-chercheurs sont suffisamment nombreux à intervenir et comptent parmi eux des enseignants d'autres universités qui viennent utilement compléter la formation grâce à leurs compétences.

L'équipe pédagogique assure une communication régulière par courriel, mais elle ne se réunit qu'une fois par semestre, à l'occasion des délibérations.

Un conseil de perfectionnement a été mis en place et il se réunit une fois par an. Il regroupe des représentants de tous les acteurs de la formation, qu'il s'agisse des étudiants, des enseignants-chercheurs et des professionnels intervenant dans la formation, ou du personnel administratif. Aucune information n'est communiquée sur les apports éventuels de ce conseil de perfectionnement.

L'évaluation des enseignements par les étudiants semble inexistante.

Le suivi de l'acquisition des connaissances est pleinement satisfaisant, avec différents modes d'évaluation des connaissances, des plus classiques aux plus professionnalisant (procès simulé, cas pratiques, mises en situation). Les modalités d'évaluation sont clairement explicitées et connues des étudiants. Les échanges entre enseignants et étudiants permettent à ces derniers de prendre conscience des connaissances acquises.

Résultats constatés

Les effectifs du master Droit *public* restent assez faibles, mais l'insularité réduit mécaniquement l'attractivité de cette formation. Les effectifs sont relativement stables, en dehors de l'année 2015/2016 pour le master-1 et de l'année 2016/2017 pour le Master-2. En première année de master, les effectifs vont de 26 à 35 étudiants. Les deux tiers des inscrits valident généralement leur année. En deuxième année de master, les effectifs vont de 14 à 21 et les étudiants inscrits valident généralement leur master.

Une association d'étudiants et d'anciens étudiants permet de garder un lien avec les anciens diplômés. Toutefois aucune étude sur l'insertion professionnelle et le suivi des étudiants n'est présentée.

De la même manière, il n'y a pas de données sur le nombre d'étudiants qui décident de poursuivre leurs études en s'inscrivant en doctorat.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Equipe pédagogique équilibrée en adéquation avec les objectifs professionnalisants de la formation.
- Existence de parcours clairs et complémentaires.

Principaux points faibles :

- Absence d'informations sur le devenir des diplômés ainsi que certains outils de pilotage (rôle du Conseil de perfectionnement, évaluation des enseignements)

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives d'évolution ne sont pas mentionnées. Le master *Droit public* sait allier les qualités d'une formation généraliste et professionnalisante à la fois grâce à la richesse des enseignements proposés et à l'équipe pédagogique au service de cette formation. Cependant, l'absence de données sur l'insertion professionnelle et le suivi des diplômés est véritablement à regretter. Elle ne permet pas d'apprécier l'adéquation des objectifs de la formation avec les débouchés visés. Il convient de remédier à ces imperfections. Il convient également de s'assurer que le conseil de perfectionnement joue bien son rôle et que l'évaluation des enseignements soit mise en œuvre.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

MASTER ÉCONOMIE APPLIQUÉE

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master mention *Economie Appliquée* de l'Université de La Réunion est un diplôme en deux ans. Il a pour objectif l'acquisition d'un socle de connaissances approfondies en sciences économiques, mais aussi dans les techniques quantitatives et qualitatives utiles pour des chargés d'études quantitatives en entreprise ou chargés d'expertise en collectivités, comme par exemple dans le domaine de l'aménagement du territoire. Essentiellement en tronc commun la première année, il propose deux parcours en seconde année : *Développement durable et aménagement du territoire (DDAT)*, et *Méthodes quantitatives et modélisations pour l'entreprise (MQME)*. Il est proposé en formation initiale classique, et se déroule entièrement en enseignement présentiel au sein de la Faculté de droit et d'économie en son site de Saint Denis de la Réunion.

ANALYSE

Finalité
<p>La finalité de la formation est clairement énoncée en matière de connaissances et d'objectifs scientifiques. Les programmes proposés répondent à ces objectifs. Les objectifs en termes d'emplois sont plus flous voire génériques ; quelques exemples à titre d'illustration sont donnés. En revanche, les compétences visées par le diplôme, essentiellement techniques (méthodes quantitatives) pour le parcours <i>Méthodes quantitatives et modélisations pour l'entreprise (MQME)</i> et transversales (expertise-conseil, gestion de projet) pour le parcours <i>Développement durable et aménagement du territoire (DDAT)</i>, sont identifiées, et sont cohérentes avec les programmes de formation. Les débouchés vers la poursuite d'études au sein de la Faculté vers un doctorat de sciences économiques sont décrits en détail.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>La formation n'est positionnée que par rapport à son environnement très immédiat du seul département Economie AES de la Faculté de droit et économie de l'Université. Elle est adossée au laboratoire CEMOI (Centre d'Économie et de Management de l'Océan Indien, EA13), seule unité de recherche en économie et gestion de l'Université, dont les thématiques de recherche ne sont pas explicitées. L'articulation de la formation avec la recherche est avérée : d'une part, la quasi-totalité des enseignants chercheurs intervenant dans la formation sont membres du même laboratoire ; d'autre part, les étudiants ont la possibilité de choisir entre stage professionnel et mémoire de recherche pour chaque année de master. Cependant, les liens entre les parcours</p>

du master et les thématiques du laboratoire ne sont pas mis en exergue, ce qui est regrettable. De plus, les objectifs scientifiques sont détaillés dans le programme de la formation, et une importance réelle est accordée aux poursuites d'études doctorales. Les relations avec les milieux socio-professionnels existent, la formation s'inscrivant en synergie (du moins pour son parcours *DDAT*) avec le projet territorial de l'île de La Réunion, axé sur le développement durable et l'économie écologique. La formation (parcours *DDAT*) est donc bien positionnée par rapport aux attentes locales ; des synergies se mettent en place pour adapter les contenus de formation, et pour proposer aux étudiants des sujets d'études, des stages, ou des occasions de se mobiliser autour de manifestations. Des partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers sont actifs, l'un pour des mobilités entrantes et sortantes d'enseignants chercheurs avec l'Université de Genève, l'autre avec l'Université Catholique de Madagascar pour les mobilités étudiantes.

Organisation pédagogique

La formation est organisée sur deux ans, entièrement en présentiel et en formation initiale classique. La première année est en tronc commun, sa structure reste peu explicitée. La deuxième année se divise en deux parcours distincts : le parcours *Méthodes quantitatives et modélisations pour l'entreprise (MQME)*, et le parcours *Développement durable et aménagement du territoire (DDAT)*. La première année contient un jeu d'options au premier semestre, qui permet l'accueil de publics différemment acculturés aux techniques quantitatives (spécialistes en économie ou non). L'option permet donc l'accueil de publics issus de licences différentes, ce qui est tout à fait bienvenu. Seulement, elle préfigure très nettement le parcours en M2 ; de facto elle oriente les étudiants vers l'un ou l'autre des parcours de M2 en fonction de leur diplôme d'origine. Ce jeu d'options étant concentré sur le seul premier semestre alors que le second semestre est entièrement en tronc commun, il ne s'agit pas réellement d'une orientation progressive des étudiants. Pour chaque année, les étudiants doivent réaliser un stage en milieu professionnel, d'une durée significative (au moins 7 semaines en première année, et 5 mois en seconde), à moins qu'ils n'optent pour un mémoire de recherche ; les modalités d'accompagnement et d'évaluation ne sont pas explicitées. Il n'est pas évoqué d'autres dispositifs professionnalisants. Le supplément au diplôme fourni ne correspond pas à la configuration actuelle du diplôme. La formation est inscrite au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) mais le contenu de la fiche RNCP est minimaliste. Le numérique est évoqué seulement à travers les outils manipulés en formation (logiciels de traitement de données en parcours *MQME*) ; les pratiques pédagogiques ne sont pas évoquées si ce n'est que les enseignements en deuxième année sont souvent évalués sous forme de projets, sans que les modalités ou des exemples illustratifs en soient donnés. L'international réside dans l'enseignement de l'anglais à chaque semestre du diplôme pour un nombre d'heures non mentionné, ainsi que des échanges ponctuels d'étudiants et d'enseignants.

Pilotage

L'équipe pédagogique est nommément identifiée ; elle contient un nombre important d'enseignants chercheurs de sciences économiques de la Faculté, peu d'autres disciplines ou d'autres composantes. La liste des intervenants professionnels est communiquée, mais sans mention de leur métiers, postes, ou domaine d'expertise professionnelle, ni de l'enseignement confié, ce qui ne permet pas d'apprécier leur pertinence. Ils interviennent quasi exclusivement en seconde année. Bien que le nombre d'heures qu'ils dispensent soit relativement important (240 heures environ), leur apport est difficile à évaluer a priori. Le fonctionnement de l'équipe pédagogique (rôles, responsabilités, coordination...) n'est aucunement précisé. Il existe un conseil de perfectionnement pour le master. Sa composition est annoncée dans ses principes de constitution et inclut l'ensemble des parties prenantes (dont les étudiants). Il se réunit une fois par an. Les enseignements sont évalués par les étudiants, cette évaluation semblant définie et mise en œuvre par les responsables pédagogiques. Son contenu est approprié ; mais les modalités de diffusion ne sont pas précisées, et le taux de répondants n'est pas spécifié. Les modalités d'évaluation des connaissances et le suivi des compétences ne sont pas évoqués. Le supplément au diplôme n'a pas été actualisé.

Résultats constatés

L'évolution des effectifs est bien connue et analysée. Elle fait apparaître des effectifs fragiles, peu nombreux même si la baisse constatée antérieurement est enrayée (entre 25 et 50 en M1, et moins de 10 étudiants dans chaque parcours en M2) et avec des taux de réussite faibles en première année (moins de 40 %), médiocres en seconde année (entre 60 et 80 %). Le taux d'abandons en cours de M1 est qualifié d'élevé, mais le pourcentage précis n'est pas indiqué. Le recrutement désormais effectué à l'entrée du diplôme permet une meilleure adéquation entre le public des apprenants et les exigences du diplôme. Il est à noter que les étudiants titulaires d'une licence *Économie* sont minoritaires dans ce diplôme (même en parcours *MQME*), dans un diplôme très

axé sur les sciences économiques et les techniques quantitatives. Cela pose la question d'un accompagnement plus soutenu pour les étudiants venus de licence Administration économique et sociale (AES) ou d'ailleurs. Le suivi des diplômés est assuré par les services centraux spécialisés de l'Université. Il se réduit alors à la production d'un taux d'insertion professionnelle à 18 mois et à 30 mois (compris entre 60 et 100 % selon les années) et d'un taux d'emploi stable médiocre (le plus souvent inférieur ou égal à 60 %). Ces taux sont globalement peu satisfaisants. Il n'y a pas d'interrogation sur le niveau ou le type d'emploi occupé, permettant d'en juger le niveau d'adéquation avec le niveau de la formation et ses objectifs, ce qui est regrettable. L'équipe pédagogique s'est livrée à une enquête qui donne à peu près les mêmes indications. L'information n'est par ailleurs pas contextualisée ni analysée. La proportion d'étudiants poursuivant en doctorat n'est pas connue.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Un nombre important d'enseignants-chercheurs.

Principaux points faibles :

- Un diplôme fragile dans ses effectifs (nombre d'étudiants, taux de réussite).
- Une contradiction entre un public multi-horizons et une affirmation disciplinaire et scientifique forte.
- Un ancrage professionnel insuffisant et un suivi d'insertion professionnelle insuffisamment informatif.
- Un pilotage insuffisamment formalisé et structuré du diplôme.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Aucune perspective d'évolution n'est esquissée.

Le diplôme peine à trouver son équilibre entre sa restructuration récente et ses effectifs qui restent très fragiles. Les taux d'abandon et d'échec en M1 montrent une inadéquation entre d'une part, les caractéristiques ou les attentes des étudiants, et d'autre part, les exigences ou le contenu de la formation. Il n'est pas sûr que les nouvelles modalités du recrutement, désormais placé à l'entrée du diplôme, répondent entièrement à cette problématique.

L'équipe pédagogique doit se structurer davantage, et se saisir de ces enjeux. Cela passe par une formalisation plus forte des dispositifs concourant à la professionnalisation, une réflexion autour des modalités pédagogiques et d'accompagnement des étudiants. Ce pilotage ne peut se réaliser que si l'équipe dispose davantage d'informations. Il convient de renforcer l'information délivrée par le suivi de l'insertion professionnelle, et il serait également souhaitable que les services spécialisés de l'Université se saisissent de la question de l'évaluation des enseignements.



FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

MASTER GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Gestion des ressources humaines (GRH)* est une formation en deux ans, proposée en alternance (contrat d'apprentissage et contrat de professionnalisation) sur un rythme de 2 jours en cours et 3 jours en entreprise. La formation se déroule sur le site de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) à Saint-Denis. L'objectif général est de professionnaliser les étudiants avec des compétences fondamentales dans des activités telles que recrutement, rémunération, formation, motivation et gestion des carrières.

ANALYSE

Finalité
<p>L'objectif affiché est de mettre en concordance les besoins des entreprises en termes d'activités de management des ressources humaines (recrutement, rémunération, formation, motivation, gestion des carrières) avec les compétences acquises par les étudiants dans les domaines de la gestion des ressources humaines (GRH), du droit du travail, de l'organisation du travail, et de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences(GPEC).</p> <p>Les débouchés mentionnés sont pour la plupart des emplois de niveau master et les fonctions correspondent aux compétences visées par le diplôme : directeur des ressources humaines, responsable formation, rémunération, recrutement, adjoint au DRH, consultant en GRH ou en stratégie sociale. Il est néanmoins fait mention d'un type de débouché (gestionnaire de paye) qui ne correspond pas à ce niveau de formation.</p> <p>Le supplément au diplôme est fourni dans les documents mais incomplet.</p> <p>La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) fait état de statistiques datant de 2007, ce qui n'est peut-être plus approprié en 2018.</p>
Positionnement dans l'environnement
<p>Le master <i>GRH</i> est accessible depuis la plupart des licences, notamment celle d'<i>Économie Gestion</i> de l'IAE. La formation est également accessible en master 1^{ère} année aux étudiants du Bachelor RH en alternance proposé par la Chambre de commerce et de l'industrie de La Réunion.</p> <p>La formation n'a pas de concurrent direct habilité à délivrer un diplôme de niveau bac+5 en GRH dans la zone Océan Indien. Il y a toutefois quelques organismes privés qui proposent des formations délocalisées depuis la</p>

métropole qui aboutissent à des Mastères - labels délivrés par des écoles-.

La formation est adossée au laboratoire de recherche CEMOI - Centre d'économie et de management de l'Océan Indien- qui présente plusieurs travaux sur les thématiques enseignées dans le master. Ces thématiques sont cependant associées à 2 personnes uniquement.

La formation est reconnue par le tissu économique grâce à l'alternance et à des partenariats pérennes avec des entreprises locales. La visibilité du master se fait également par des relations avec l'antenne locale à La Réunion de l'association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH-Réunion) dont un grand nombre de membres interviennent dans le diplôme.

Il n'y a pas de partenariat avec d'autres acteurs à l'international.

Organisation pédagogique

L'IAE a choisi de ne proposer qu'un seul parcours en considérant que la maîtrise des différents aspects de la GRH augmente l'employabilité des diplômés. Ce choix est cohérent au regard du petit nombre d'étudiants formant les promotions (une vingtaine par année). Il n'apparaît pas de spécialisation progressive entre la 1^{ère} année de master (M1) et la deuxième année de master (M2) puisque des cours fondamentaux tels que Organisation, Gestion de la Paye et Droit sont proposés au 1^{er} semestre de chaque année (S1 et S3).

La répartition des unités d'enseignement (UE) entre enseignants-chercheurs et intervenants professionnels fait apparaître une forte professionnalisation mais pose cependant question à ce niveau de formation de master. 284 heures de cours sont effectuées par les enseignants-chercheurs titulaires (soit seulement 28 % du volume horaire d'enseignements) et 745 heures (soit 72 %) sont effectuées par des vacataires. La place de la professionnalisation est également renforcée par l'importance accordée au mémoire : 124 heures de préparation sont assurées par un intervenant professionnel.

Très peu de détails sont donnés sur la formation tout au long de la vie. Il est simplement précisé que les cours de « Psychosociologie » et de « Psychologie cognitive » intègrent des volets « Bilan de compétences et projets professionnels » qui permettent aux étudiants d'actualiser leurs apprentissages tout au long de la formation.

Une soixantaine d'heures de cours permettent d'initier les étudiants à la recherche, ce qui représente environ 5 % du volume horaire global sur les 2 années. Ces cours permettent théoriquement d'accéder au diplôme universitaire (DU) de *Méthodologie en sciences de gestion*, lui-même ouvrant sur le doctorat en GRH. Toutefois, aucun étudiant n'a poursuivi en doctorat sur les années 2014-2017.

Il est annoncé que les nouvelles technologies sont présentes au travers de certains modules portant sur la maîtrise de logiciels utilisés en GRH, notamment des logiciels paye. Cependant la maîtrise de ce type de logiciel est davantage de niveau licence que de master. En complément, un module « Système d'information » d'une vingtaine d'heures de cours est inclus dans la maquette, sans que le lien avec la GRH soit établi.

La place de l'international dans la formation n'est développée qu'au travers des cours d'anglais. Aucune indication n'est donnée sur les possibilités de mobilité à l'étranger.

Pilotage

L'équipe pédagogique est constituée de 7 enseignants- chercheurs et d'une trentaine de professionnels parmi lesquels on compte des DRH, des spécialistes du financement de la formation (OPCA), du droit (Avocat), de la paye (expert-comptable) et des consultants, ce qui est attractif pour ce type de formation en alternance.

La composition et le fonctionnement des conseils de perfectionnement ne sont pas très clairs. Ils sont adossés à des temps de débats et de veille sur l'évolution de la fonction mais rien n'est précisé sur les résultats ou les apports de ces conseils. Il n'y a pas d'information sur l'évaluation de la formation par les étudiants.

Le suivi des étudiants est établi à travers des bilans de compétences réalisés dans le cadre du module de psychologie. Aucune précision n'est cependant donnée sur le rôle attribué à ces bilans de compétences au sein de la formation.

Résultats constatés

Le master compte en moyenne 22 ou 23 étudiants (sauf en 2016-2017 où il y avait 28 inscrits en M2). C'est un effectif approprié à un diplôme de ce niveau en formation par alternance.

Le taux de réussite était de 100 % en 2014-2015 et 2015-2016. Il a baissé en 2016-2017 (22 % d'échec non explicité).

Le devenir des étudiants est mesuré un an après la fin de la formation. Mais les résultats des enquêtes d'insertion ne sont pas détaillés. Il n'y a pas d'information sur les emplois occupés, ni sur la durée moyenne de recherche d'emploi.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Le rythme d'alternance (2 jours en cours/3 jours en entreprise) correspond aux attentes des entreprises locales.
- Des partenariats pérennes sont noués avec ces entreprises locales ainsi qu'avec l'association professionnelle ANDRH-Réunion

Principaux points faibles :

- La part des enseignements assurée par des enseignants-chercheurs est relativement faible (28 % des volumes horaires)
- Le suivi de l'insertion professionnelle est insuffisamment renseigné, tant en termes de taux d'insertion qu'au regard des postes occupés

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Une des pistes d'amélioration envisagée par l'équipe pédagogique est de renforcer les compétences en Gestion de la paye, ce qui n'est pas d'un niveau de Bac+5 (mais plutôt une compétence de Licence). De même, la suggestion d'introduire dans la maquette un module généraliste en Stratégie et entrepreneuriat ne correspond pas à l'objectif de professionnalisation en GRH.

Il conviendrait de renforcer la participation des enseignants-chercheurs dans les enseignements de spécialité (GRH) ainsi que l'initiation à la recherche en GRH en lien avec le laboratoire CEMOI.

L'absence d'information sur le devenir professionnel des diplômés pose question et ne permet pas d'appréhender les possibilités d'évolution de la maquette.



MASTER MANAGEMENT SECTORIEL

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Management sectoriel* est une formation en un an, de niveau Bac+5 dont l'objectif général est de professionnaliser les étudiants avec des compétences managériales nécessaires pour devenir dirigeant ou cadre supérieur dans les organisations de santé et du champ médico-social. C'est une formation réservée à un public de formation continue en partenariat avec l'École des hautes études en santé publique (EHESP). Les auditeurs ont le choix entre deux parcours : le parcours *Management et enseignement en santé (MES)* qui vise à dispenser une formation à la fois en management et en enseignement afin que les futurs cadres de santé soient armés pour diriger un service et accompagner des stagiaires et le parcours *Pilotage et organisation en santé (POS)* qui permet de développer des compétences managériales nécessaires pour devenir dirigeant ou cadre supérieur dans les organisations de santé.

ANALYSE

Finalité

La présentation des objectifs est déclinée par parcours. Il n'y a pas d'objectif commun affiché au niveau de la mention.

Le parcours *MES* du master est organisé autour de connaissances en techniques de management afin que les étudiants acquièrent des compétences transversales dans différentes situations (anticiper, prévoir, gérer des conflits, évaluer). A l'issue du 1er semestre, les étudiants ont le choix entre deux options : « encadrement de proximité » qui vise à un approfondissement en sciences de gestion (stratégie, finances, gestion des ressources humaines...) et une option « formateur en école paramédicale » qui est conçue pour apporter aux étudiants des connaissances approfondies en sciences de l'éducation (dispositif de formation, montage d'un cours...). Cette multiplicité d'objectifs visés perturbe la cohérence de l'ensemble, surtout sur une durée aussi courte d'un semestre.

Les objectifs scientifiques du parcours *POS* visent la maîtrise des outils de pilotage des structures de santé, l'identification de leviers de performance et la conduite du changement. Ce parcours *POS* permet selon les porteurs de projet de développer des compétences managériales indispensables pour diriger une structure. Mais la différence avec l'option encadrement de proximité du parcours *MES* n'est pas explicitée.

Les débouchés du parcours *MES* sont d'assurer le premier niveau d'encadrement des équipes de soins infirmiers, de rééducation des établissements de santé ou la formation des étudiants des instituts et écoles paramédicales.

Pour le parcours *POS*, les débouchés sont des postes à responsabilité dans les opérations de gestion ou de conseil et d'expertise : cadre ou dirigeant d'association, chargé de mission ou conseiller technique, consultant dans le domaine de la santé. Sur ce point des débouchés, il est difficile de percevoir les réelles différences entre les deux parcours proposés.

Il n'y a pas de délocalisation mentionnée de la formation.

Positionnement dans l'environnement

Il est indiqué que les deux parcours proposés correspondent à une absence de formation de cadres de santé sur le territoire réunionnais.

Les deux parcours sont adossés au laboratoire de recherche CEMOI (Centre d'économie et de management de l'Océan Indien – (Equipe d'Accueil 13)) et plus particulièrement à l'une des thématiques « Management des risques ». Le lien avec cette thématique liée aux risques n'est pas évident à saisir. De plus, l'articulation de la formation avec cet environnement recherche se fait via un seul enseignant-chercheur, responsable du master.

Le parcours *MES* est en partenariat avec l'Institut régional de management en santé (IRMOI) ainsi qu'avec l'École des hautes études en santé publique (EHESP) et l'École supérieure du professorat et de l'éducation (ESPE). Rien n'est indiqué sur les partenariats au sein du parcours *POS*. La fiche de présentation du diplôme en revanche affirme qu'un partenariat est conclu avec l'EHESP. Il est difficile d'apprécier l'apport de ces partenariats avec les partenaires socio-économiques de l'île puisqu'aucun détail n'est fourni quant aux modalités concrètes de leur mise en œuvre, parfois caractérisée par l'emploi du futur.

Il n'est pas fait état de coopération internationale avec des établissements d'enseignement supérieur étrangers.

Organisation pédagogique

La mention de master étant organisée en régime de formation continue et uniquement au niveau du master 2, les unités d'enseignement (UE) sont dispensées de façon étalée sur toute l'année. 796 heures de cours sont dispensées en parcours *MES* dont 361 heures (soit 45 % du volume horaire total) au 1^{er} semestre et 435 (soit 55 %) au 2^{ème} semestre. Dans le parcours *POS*, les étudiants suivent 415 heures de cours, dont 221 heures (soit 53 % du volume horaire global) au 1^{er} semestre et 194 heures (soit 47 %) au semestre 2. Cette différence importante en termes de nombre d'heures est gênante s'agissant d'une même mention de master, délivré de surcroît à l'issue d'une seule année, sans précision sur le contenu d'un équivalent de 1^{ère} année.

Cette différence est toutefois explicitée par le fait que le parcours *MES* reprend les exigences de l'arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme de cadre de santé quant à la durée de la formation et à son contenu (initiation à la fonction de cadre, santé publique, analyse des pratiques et initiation à la recherche, approfondissement des fonctions d'encadrement et de formation de professionnels). Le parcours *MES* comprend par ailleurs deux spécialisations permettant l'acquisition de compétences transversales. L'une des spécialisations correspond à l'encadrement de proximité, l'autre prépare les formateurs en école paramédicale. Les étudiants choisissent la spécialisation au 2^{ème} semestre et à la fin de l'année, ils peuvent tous valider un double diplôme (master *Management* de l'Université de La Réunion et diplôme d'état *Cadre de santé* pour les professionnels ayant satisfait aux épreuves d'admission par voie de concours). Cette charge de travail sur une seule année pour des étudiants de master 2, même en formation continue répartie sur 35 heures par semaine, semble très importante pour acquérir à la fois des bases en management et des compétences spécialisées dans le domaine de la santé.

Pour le parcours *POS*, il est indiqué que « la collaboration avec l'EHESP permet d'être en accord avec le cadre national des formations ». Cette affirmation est incompréhensible car les modalités de la collaboration ne sont pas détaillées. Par ailleurs, il est précisé que le parcours *POS* comprend des séminaires transversaux mutualisés avec un autre master *Management des soins*, ce qui complique encore la compréhension de la cohérence du parcours pédagogique.

En termes de professionnalisation, les stages sont considérés comme une modalité essentielle. Le parcours *MES* demande 4 stages obligatoires pour une durée totale de 13 semaines. L'un de ces stages doit obligatoirement être effectué en métropole. Cette obligation semble incompatible avec la charge de travail mentionnée précédemment. Aucune information n'est donnée sur le nombre d'étudiants-salariés satisfaisant à cette demande ni sur ce qui se passe si aucun stage n'est effectué en métropole.

Le parcours *POS* demande un stage long ou une activité, les cours ayant lieu en fin de semaine. Ces pratiques sont conformes aux attentes de formation continue. De plus, le master accorde une place importante au mémoire soutenu devant des universitaires et des professionnels.

Dans les deux parcours, *MES* et *POS*, il est fait appel pour certains enseignements à des professionnels du domaine de la santé tels que dirigeants de structure de santé (CHU, EHPAD, médecins, etc.), ce qui assure la professionnalisation de la formation. Des modules additionnels (simulations, partages d'expériences) sont également proposés afin de renforcer les mises en situation professionnelle.

La place de la recherche dans cette mention de master est faible. Une cinquantaine d'heures lui sont consacrée dans le parcours *MES* (soit 6 % du volume horaire du master 2) via des modules de *Méthodologie de la recherche* (module réparti entre plusieurs enseignants) et *Outils d'analyse des pratiques et de la recherche* (également réparti entre plusieurs enseignants et un intervenant non universitaire). Seul le parcours *POS* offre la possibilité de poursuivre les études en diplôme universitaire (DU) recherche. Mais aucun étudiant ne l'a fait sur les années 2014-2017, ce qui n'est pas surprenant compte-tenu de l'objectif général qui reste la professionnalisation de salariés dans le champ du management de la santé.

Concernant la place du numérique, les étudiants ont accès aux ressources numériques de l'Université de La Réunion et sont formés sur une matinée seulement aux bases de données en ligne. Ces dispositions sont un minimum attendu dans une formation de ce niveau de master.

De l'avis des responsables de la formation, les parcours *MES* et *POS* ne sont pas concernés par l'ouverture internationale.

Pilotage

Dans le parcours *MES*, l'équipe pédagogique compte 6 enseignants-chercheurs en management (2 Professeurs d'université et 4 MCF) qui assurent 132 heures de cours, soit 16,5 % du volume horaire global de 796 heures du parcours. D'autres enseignants universitaires de l'ESPE ainsi que de l'EHESP interviennent ainsi que de nombreux professionnels du domaine de la santé. Il est précisé que globalement la répartition est de 60 % par des universitaires et 40 % par des professionnels. Dans le parcours *POS*, ce sont 7 enseignants-chercheurs en management (2 professeurs d'université, 2 MCF, 1 professeur agrégé du secondaire –PRAG-, un professeur de lycée professionnel (PLP) et 1 chargé d'enseignement –CEV-) qui assurent 140 heures de cours, soit 34 % du volume horaire global de 415 heures du parcours. Pour les 2 parcours, le nombre important d'intervenants professionnels est satisfaisant pour un master en formation continue.

L'ensemble de la formation est placée sous la responsabilité d'un directeur scientifique universitaire, maître de conférences, et de la directrice de l'IRMSOI, directrice des soins. Nous notons toutefois que la responsable de la mention de master est un enseignant-chercheur qui n'intervient que dans le parcours *MES* et pas en *POS*.

Un conseil de perfectionnement est organisé une fois par an afin d'examiner toutes les questions d'organisation et de contenu de la formation. Les participants à ce conseil ne sont pas précisés. Il n'y a pas d'information sur l'évaluation de la formation par les étudiants.

L'évaluation des connaissances se fait selon 2 notations dans le parcours *MES* selon des modalités propres à ce double diplôme: il y a une notation universitaire de certains modules et une notation spécifique complémentaire des modules du diplôme cadre de santé. Pour le parcours *POS*, l'évaluation se fait uniquement par unité d'enseignement (UE). Il convient de relever que le parcours *MES* comporte 27 UE et le parcours *POS* 18 UE seulement. Ici encore cette différence de nombre d'UE et de modalités d'évaluation paraît compliquée pour une seule mention de master.

Le suivi des étudiants est réalisé régulièrement et directement dans les établissements où ils étaient salariés. Le contact avec les diplômés s'effectue également via l'organisation d'une journée de rencontre entre les anciens et les nouveaux étudiants.

L'aide à la réussite s'effectue par un dispositif d'accompagnement personnalisé avec un référent de suivi pédagogique et un directeur de recherche. Leur rôle n'est pas précisé.

Résultats constatés

Le nombre d'inscrits en master 2 *MES* est stable sur les deux dernières promotions : 18 étudiants. 17 d'entre eux ont validé le diplôme, ce qui est un taux de réussite satisfaisant.

En *POS*, le nombre d'inscrits dans la 1ère promotion ouverte en 2016-2017 était de 19 et il n'est plus que de 14 dans la 2ème promotion en 2017-2018. Aucune explication n'est donnée sur cette évolution. Sur les 19 étudiants, seulement 16 ont validé le diplôme, ce qui paraît surprenant au regard de la professionnalisation de la formation.

Le taux d'insertion professionnelle est satisfaisant en *MES* : 12 sur 14 diplômés sont en poste. Pour le parcours *POS*

qui n'a que deux ans d'existence, aucune information n'est donnée.

Aucun diplômé n'a poursuivi les études en doctorat, ce qui est logique pour ce type de formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Des partenariats importants sont noués avec des acteurs du domaine de la santé (hôpitaux, EHPAD) ainsi qu'avec des acteurs de la formation dans ce même domaine (EHESP).
- Cette offre de formation de niveau master dans le domaine du management de la santé peut effectivement correspondre aux attentes du milieu médico-social sur la zone géographique.

Principaux points faibles :

- La structure du master est floue, consécutivement à l'absence totale d'information sur la 1^{ère} année (origine des auditeurs, contenu des enseignements de M1 et teneur des partenariats).
- La différenciation entre les deux parcours (*POS* et *MES*) d'une même mention de master n'est pas claire.
- Le nombre d'heures d'enseignement est très élevé dans le parcours *MES*.
- Il y a un manque d'information sur l'insertion professionnelle des diplômés, notamment en termes de postes occupés et d'évolution de carrière.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les perspectives d'évolution mentionnées sont des mises en situation managériales pour le parcours *MES* et le maintien des relations avec l'EHESP pour le *POS*. Ces propositions sont justifiées par les porteurs de projet comme des conséquences incontournables des partenariats. Toutefois, elles semblent insuffisantes au regard des points faibles relevés ci-dessus.

Il conviendrait de repenser la mention de master dans sa globalité. Trop d'objectifs scientifiques et professionnels sont poursuivis en même temps. Les deux parcours sont à différencier plus clairement ou alors à fusionner en choisissant une spécialisation majeure. Pour ce faire, il serait utile de renforcer les enquêtes auprès des diplômés des entreprises partenaires afin de faire les choix appropriés.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

MASTER MANAGEMENT ET ADMINISTRATION DES ENTREPRISES

Établissement(s) : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Management et administration des entreprises (MAE)* est une formation généraliste en gestion proposée par l'Institut d'administration des entreprises (IAE). Il s'agit du diplôme proposé par tous les IAE. Il comprend 3 parcours : un parcours *Création et développement des entreprises innovantes (CDEI)*, un *parcours Cadres double-compétence (CDC)* et un *parcours ingénieur*. Les deux premiers parcours ne sont ouverts qu'en formation continue, le troisième parcours est réservé aux étudiants de l'École supérieure d'ingénieurs Réunion Océan Indien (ESIROI) et est réalisé pendant les deux premières années de la formation en école d'ingénieurs.

Le premier parcours est ouvert dès la première année de la mention, le second parcours n'est ouvert qu'en second année et le troisième parcours est réalisé pendant les deux premières années d'école d'ingénieurs. Pour ce parcours, les enseignements ont lieu à l'ESIROI, les enseignements des deux autres parcours se déroulant à l'IAE de la Réunion.

ANALYSE

Finalité

Les objectifs professionnels du *MAE* sont bien détaillés. La mention a pour objectif d'apporter une solide formation généraliste en gestion à différents publics : des entrepreneurs ayant un projet de création d'entreprise (CDEI), des cadres d'entreprises (CDC) ou des ingénieurs. Il s'agit d'une formation qui aborde tous les domaines de la gestion et du management et apporte principalement une double compétence en ajoutant le management à une compétence première qui peut être variée. Les emplois visés dépendent de la compétence première et des objectifs des étudiants en matière de création d'entreprise. Ce sont des emplois de management cohérents avec la formation.

La liste des compétences attendues est clairement établie et répond aux standards de la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) jointe au dossier.

Il n'est pas fait état de délocalisation de la formation.

Positionnement dans l'environnement

Le positionnement dans l'environnement est très clair et l'insularité présente des spécificités en matière d'environnement en enseignement supérieur. A la Réunion, la formation n'a pas de concurrence universitaire, mais les pays étrangers proches proposent des formations concurrentes à destination des cadres. Des formations courtes non diplômantes sont également proposées par la Chambre de commerce et d'industrie et un master of business administration (MBA) est proposé par l'Université de Versailles –St Quentin en Yvelines.

La mention est adossée au Centre d'Économie et de Management de l'Océan Indien (CEMOI), Équipe d'Accueil EA 13 du Centre national de la recherche scientifique (CNRS), qui regroupe les enseignants chercheurs intervenants dans la mention. Le mémoire de fin d'étude est l'occasion de mobiliser les méthodes de recherche et de construire une revue de la littérature.

La mention est bien insérée dans l'environnement économique local du fait qu'elle fonctionne en formation continue pour les deux premiers parcours. Les liens avec l'environnement se traduisent également par des cours réalisés par des professionnels de haut niveau (avocat, expert-comptable). On regrette néanmoins que les partenaires économiques de la formation ne soient pas présentés de manière détaillée, ce qui aurait confirmé sa bonne insertion dans le milieu économique local. Aucune convention de coopération n'est signée avec une autre université et l'ouverture internationale est absente de cette mention. Les mobilités étudiantes sont donc nulles d'autant plus que les deux premiers parcours relevant de la formation continue, les mobilités sont plus difficiles.

Organisation pédagogique

L'organisation pédagogique est clairement présentée. Elle est spécifique et adaptée aux contraintes des publics de formation continue et d'école d'ingénieurs visés par cette mention.

Le premier parcours est organisé en 4 semestres dont 2 sont consacrés à l'entrepreneuriat. 23 UE sont réparties sur les 2 années. Les semestres 1 et 4 sont mutualisés avec les semestres 3 et 4 du parcours *CDC*, les semestres 2 et 3 étant consacrés au projet de création d'entreprise. Le parcours *ingénieurs* est totalement intégré à la formation en école d'ingénieurs, il est donc plus difficile à organiser et doit s'adapter aux contraintes de la formation ingénieur.

Les modalités d'enseignement sont adaptées au public visé en formation continue et en école d'ingénieur. La professionnalisation est bien présente dans les parcours *CDEI* et *CDC* car les étudiants sont salariés ou éventuellement en stage s'ils sont demandeurs d'emploi. L'enseignement d'anglais conduit au TOEIC (Test of English for International Communication).

La place de la professionnalisation est importante tout au long de la formation et se concrétise sous la forme d'un projet professionnel qui conduit à la réalisation d'un mémoire de fin d'étude, mobilisant également des compétences recherche et encadré par des enseignants-chercheurs. Les compétences attendues à l'issue de la formation sont bien détaillées dans la fiche RNCP jointe au dossier.

Le numérique est présent dans la mention avec des ressources en ligne et une plateforme d'apprentissage proposées par l'Université de La Réunion. Certains cours sont réalisés à distance et des tentatives de personnalisation de certains cours sont réalisés. L'équipe pédagogique cherche constamment à s'adapter aux besoins particuliers d'un public de formation continue en évolution professionnelle.

La validation des acquis de l'expérience n'est pas présente dans la mention, mais il est possible de passer par une validation d'acquis professionnels (VAP) pour accéder à la seconde année de la mention dans le parcours *CDC*.

Le parcours *ingénieur* a une place particulière dans la mention car son organisation semble échapper aux responsables de la mention étant quasi-totalement intégrée dans la formation école d'ingénieur.

Pilotage

L'équipe pédagogique est diversifiée et adaptée aux objectifs pédagogiques de la formation. Elle est composée d'enseignants chercheurs de l'IAE de la Réunion, de professionnels et de missionnaires (enseignants chercheurs d'autres universités extérieures à la Réunion). Les professionnels représentent moins de 15 % des heures enseignées dans le parcours *CDC* et le parcours *ingénieur*; ils sont plus importants dans le parcours *CDEI* car ils assurent le suivi des projets en entreprise et l'entrepreneuriat des semestres 2 et 3. Ces professionnels sont qualifiés et interviennent dans leurs domaines de compétences. Le pilotage de la formation est assuré par des

enseignants titulaires de l'Université clairement identifiés.

La formation dispose d'un conseil de perfectionnement qui se réunit chaque année, commun aux parcours *CDEI* et *CDC*, il réunit équipe pédagogique et professionnels. Il n'est pas clairement précisé si les étudiants y participent et aucun procès-verbal n'est disponible. L'évaluation des enseignements est réalisée chaque année en ligne. On ne connaît pas la façon dont sont utilisés les résultats, ni le taux de participation des étudiants. Néanmoins, le *MAE* dispose du label Qualicert propre aux IAE et gage d'un pilotage satisfaisant.

Les modalités de contrôle des connaissances, de composition et de fonctionnement du jury et d'attribution du diplôme suivent les règles édictées par l'Université et sont validées en conseil central de la vie étudiante. Il n'est pas fait état d'un document ou d'un livret de suivi de l'acquisition des compétences par les étudiants.

Le supplément au diplôme et la fiche RNCP sont fournies et établissent les compétences acquises à l'issue de la formation. Il n'existe pas de dispositifs spécifiques d'aide à la réussite au-delà de l'évocation d'une pédagogie active (parcours entrepreneuriat). Une passerelle *via* un diplôme d'université d'initiation à la recherche est mentionné pour d'éventuelles poursuites d'études, mais sans plus de précisions.

Résultats constatés

Les effectifs diffèrent selon les parcours. Hors parcours *ingénieur*, la mention rassemble 30 à 50 étudiants auxquels il faut ajouter une quinzaine d'étudiants dans le parcours *ingénieur*. Ces effectifs sont globalement stables ces dernières années et satisfaisants pour une formation de ce type. Ne disposant pas d'informations sur le nombre de dossiers de candidatures, il est impossible d'en évaluer la sélectivité.

Les résultats sont très contrastés. Le parcours *CDEI* qui fonctionne sur les deux années de la mention voit le nombre d'étudiants augmenter. Cependant, le nombre de diplômés demeure faible. Peu de données sont communiquées, la seule année communiquée indique un taux de réussite de 60 % alors que le nombre d'inscrits entre le M1 et le M2 avait déjà réduit d'un tiers. Ce phénomène n'est pas expliqué mais peut inquiéter sur la réussite du diplôme. Les effectifs sont communiqués à partir de 2015. Le parcours *CDC* fonctionne sur un an seulement mais voit le nombre d'étudiants baisser depuis la première année (2014). Le dossier n'indique pas la date d'ouverture du parcours *CDEI*. Le taux de réussite du parcours *CDC* est faible, moins de 50 % à 60 % selon les années. Aucune analyse de ces résultats n'est proposée (abandon avant la soutenance du mémoire, échec aux examens...).

Le parcours ingénieurs connaît des résultats encore plus fragiles avec un nombre d'inscrits en baisse de 17 à 13 et une validation des diplômés très réduite (1 à 4 diplômés par an). Les causes de cette chute sont analysées dans le dossier et sont attribuées à une très faible motivation des étudiants plus soucieux de leur diplôme d'ingénieur que de leur master *MAE*.

On ne dispose pas de détails sur l'enquête d'insertion qui semble réalisée au niveau de l'IAE et il est impossible de suivre le devenir des diplômés en termes d'emploi occupé et de délai de recherche d'emploi.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Diplôme reconnu au sein du réseau des IAE.
- Bon positionnement dans l'environnement économique via la formation continue des parcours *CDEI* et *CDC*.

Principaux points faibles :

- Taux de réussite faible, voire très faible pour le parcours ingénieur.
- Parcours *ingénieur* pas assez intégré dans la mention.
- Faible participation des professionnels dans la formation.
- Résultats de l'enquête d'insertion non disponible.
- Absence de la VAE.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Le MAE de l'IAE de la Réunion fonctionne de manière globalement satisfaisante dans la diversité de ses parcours. Le parcours ingénieur semble néanmoins beaucoup plus fragile. Les perspectives proposées sont réalistes, elles ont été dessinées à la suite des échanges avec les étudiants de formation continue et répondent à leur demande. Elles s'appuient sur le conseil de perfectionnement (dont le périmètre mériterait de clairement englober tous les parcours et d'intégrer les étudiants). Elles sont différentes selon les parcours mais cohérentes avec chacun d'entre eux. L'accompagnement individuel des projets d'entreprises au sein du premier parcours *CDEI* permettra d'impliquer l'étudiant jusqu'à la fin de la formation et pourrait améliorer le taux de réussite. Une ouverture de la maquette et l'adaptation de certains cours à l'environnement local (fiscalité outre-mer) pourrait rendre le diplôme plus attractif pour les cadres de la région. Le parcours ingénieur est problématique dans la mesure où il n'est pas suffisamment adapté aux étudiants ingénieurs comme en témoigne le très faible taux de réussite. D'autres modalités d'enseignement pourraient être envisagées comme l'enseignement par projet sous forme de séminaires qui demande aux étudiants de mobiliser leurs connaissances tout en étant actifs dans leur formation. Le lieu physique de la formation (parcours *ingénieur*), au sein de l'IAE permettrait également de mieux différencier ce diplôme de leur formation ingénieur. Il est enfin indispensable de disposer d'une enquête d'insertion.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

MASTER MARKETING, VENTE

Établissement : Université de la Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Marketing, vente* est une formation en deux ans dont l'objectif général est de professionnaliser les étudiants avec des compétences fondamentales en marketing. Le master répond ainsi aux besoins des entreprises en formant des cadres capables d'élaborer des choix stratégiques et des plans d'actions en marketing. Les enseignements sont dispensés sous forme de tronc commun en 1^{ère} année. En deuxième année, une option *Marketing digital* ou *Marketing des services* est à choisir afin d'acquérir des compétences spécifiques. Le master peut se préparer en formation initiale ou continue (contrat de professionnalisation) mais le format est un temps plein classique pour tous les inscrits, qu'ils soient étudiants ou salariés.

ANALYSE

Finalité

Les objectifs scientifiques de la formation sont organisés autour de 6 axes : marketing fondamental, marketing digital, méthodologies de recherche appliquée, analyse de l'environnement de l'entreprise et modules de professionnalisation apportant à l'étudiant des compétences comportementales et techniques pour une adaptation rapide au milieu professionnel. Ces objectifs sont en adéquation avec les compétences professionnelles visées, telles que l'autonomie décisionnelle et la mise en œuvre de plans d'actions en marketing.

Les débouchés mentionnés sont pour la plupart des emplois de niveau master et les fonctions correspondent aux compétences acquises. Les postes les plus fréquemment occupés sont : assistant marketing et/ou communication, chef de produit, chef de projet, *community manager*.

D'autre part, des séminaires sont dédiés aux métiers de la recherche afin d'inciter les étudiants à poursuivre en doctorat.

Les enseignements sont dispensés dans les locaux de l'Institut d'administration des entreprises (IAE) à Saint Denis. Il n'y a pas de délocalisation.

Positionnement dans l'environnement

Le master *Marketing, vente* s'inscrit dans l'offre globale de diplômes en management délivrés par l'IAE de La Réunion, dont l'offre est connue et appréciée par les décideurs du milieu socio-économique réunionnais. Trois masters privés viennent concurrencer la formation dispensée à l'IAE de La Réunion mais s'en différencient par le rythme d'alternance qu'ils proposent.

Le master *Marketing, vente* est adossé au laboratoire de recherche CEMOI - Centre d'économie et de management de l'Océan Indien - (Equipe d'Accueil 13) qui travaille sur des thématiques liées à la marque territoriale, à l'analyse de la cherté perçue et au phénomène de co-création. Ces thématiques sont enseignées dans le master.

Des partenariats ont été conclus avec la Région Réunion, la Confédération des Petites et Moyennes Entreprises (CPME), l'Association des Agences Conseil en Communication (AACC) et l'Association Marketing Réunion (AMR). Ces collaborations se traduisent par la participation des membres partenaires aux conseils de perfectionnement du master, par l'organisation de conférences métiers et de conférences en marketing à destination des étudiants. Ce sont des moyens pertinents pour rendre visible la formation au sein du tissu économique local et régional.

Il n'y a pas de partenariat avec d'autres acteurs à l'international, mais l'équipe pédagogique encourage ses étudiants à profiter des dispositifs ERASMUS ou des échanges proposés par le réseau IAE France.

Organisation pédagogique

820 heures de cours sont dispensées en master *Marketing, vente* dont 520 heures en M1 (soit 63 % du volume horaire) et 300 heures en M2 (soit 37 %). La répartition sur les 4 semestres est la suivante : 213 heures au semestre 1, 307 heures au semestre 2, 270 heures au semestre 3 et 30 heures au semestre 4. Cette structuration des unités d'enseignement (UE) permet d'assurer la progressivité de l'acquisition de connaissances et de compétences sur les deux années. Les UE fondamentales en marketing sont regroupées au 1^{er} semestre de chaque année et les enseignements spécifiques au second semestre. En deuxième année, les étudiants doivent choisir une option *Marketing digital* ou *Marketing des services* pour 50 heures et 8 crédits ECTS (European Credits Transfer System).

En termes de professionnalisation, des unités d'enseignement transversales sont réparties sur les deux années de master. Il s'agit de modules tels que développement personnel, développement relationnel, projets collectifs, séminaires métiers, insertion professionnelle. Ils font tous l'objet d'une évaluation et permettent l'acquisition de crédits ECTS. L'immersion en milieu professionnel sous forme de stages est incluse dans ces modules de professionnalisation. En M1, 2 mois de stage sont obligatoires et 4 mois supplémentaires sont facultatifs. En M2, 6 mois de stage sont obligatoires au semestre 4. Ces durées de stage sont conformes à ce type de formation de niveau master.

La fiche répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) présentée met en avant la cohérence de la formation avec la finalité professionnelle du diplôme en termes de métiers.

La place de la recherche est importante, 96 heures au total, dont 48 heures en M1 et 48 heures en M2. Cette initiation à la recherche, structurée autour de compétences scientifiques en méthodologie de recherche appliquée au marketing (méthodes qualitatives et modélisation) et en analyse de données, permet aux étudiants une poursuite en doctorat, dont l'entrée est toutefois conditionnée par la réalisation d'un mémoire de recherche.

En ce qui concerne le numérique, les étudiants bénéficient de supports de cours déposés par les enseignants et intervenants sur la plateforme pédagogique Moodle. Ils ont également accès aux ressources électronique de la bibliothèque universitaire (BU) où une formation de 3 heures aux bases de données en ligne est réalisée lors de l'entrée en M1. Ces dispositifs sont classiques à ce niveau de formation de master. Ils mériteraient d'être renforcés du fait de l'orientation Marketing digital.

L'ouverture à l'international de la formation est peu importante. Des stages à l'étranger sont possibles au cours du cursus mais aucune information n'est donnée sur le nombre d'étudiants ayant bénéficié de ce dispositif. L'accueil d'étudiants étrangers est marginal (2 étudiants en 2016-2017).

Pilotage

L'équipe pédagogique est constituée de 2 professeurs d'université, 9 Maitres de conférence (MCF), 1PRAG, 3 agents temporaires vacataires (ATV) et 10 intervenants. En nombre d'heures de cours, les enseignants permanents dispensent 562 heures (soit 78 % du volume horaire total de la mention) et les professionnels assurent 166 heures (soit 22 %), ce qui est classique dans ce type de formation. La responsabilité du master est partagée entre deux MCF spécialisées en marketing. L'une dirige le M1 et l'autre le M2.

La composition et le fonctionnement du conseil de perfectionnement sont bien précisés. Le conseil réunit une fois par an des professionnels, des membres de l'équipe pédagogique, des représentants d'étudiants, des diplômés du master et la gestionnaire administrative. Le compte-rendu de la réunion fait apparaître les perspectives d'amélioration au regard des attentes du monde économique. Une autre modalité de pilotage du master se concrétise dans les réunions pédagogiques annuelles. Il n'y a pas d'information sur l'évaluation de la formation par les étudiants.

Les modalités de contrôle des connaissances sont précisées dans le livret d'accueil et dans les *syllabi* mis à la disposition des étudiants. L'évaluation des enseignements est faite chaque fin de semestre et les détails de cette évaluation sont clairement explicités. Un document supplément au diplôme décrivant plus en détail les exigences de la formation est fourni.

Il n'y a pas de précision sur des dispositifs d'aide à la réussite.

Il n'y a pas non plus de précision sur les dispositifs de validation des acquis professionnels (VAP).

Résultats constatés

Les effectifs du master sont faibles, entre 16 et 19 étudiants par année.

A l'entrée en M1 en 2017-2018, la moitié des 19 inscrits étaient issus d'une licence en gestion (10 étudiants). Les 9 autres provenaient de filières de formation très hétérogènes : diplôme en communication, licences d'anglais, de sociologie, d'informatique de gestion, ou encore licence professionnelle commerce. Sur ces 19 étudiants, 2 étaient inscrits sous le régime de la formation continue, et un en contrat de professionnalisation. Cette répartition est comparable à celle des années précédentes.

Le taux de réussite au diplôme est assez important (+ de 80 %), ce qui est satisfaisant.

Le taux d'insertion professionnelle est globalement satisfaisant (75 à 80 %) sauf en en 2015-2016 (50 % seulement, raisons non fournies). Le devenir des étudiants est mesuré par une enquête d'insertion, effectuée chaque année par la cellule Communication et relations professionnelles de l'IAE REUNION, un an après la validation du diplôme. Les informations sur les emplois occupés démontrent que les débouchés sont hétérogènes mais qu'ils relèvent globalement de la fonction marketing et communication -Assistante Marketing (2), Responsable marketing et commercial, Category manager, Chef de publicité- ainsi que de la spécialisation en marketing digital - Chef de projet digital junior, Social media manager, Leads Manager-.

Sur les trois années, 2014-2017, aucun étudiant de M2 n'a poursuivi ses études en doctorat.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Les emplois occupés à l'issue du diplôme sont en adéquation avec la formation reçue en Marketing.
- L'accent est mis sur la professionnalisation des étudiants au travers des stages obligatoires : 2 mois en M1 et 6 mois en M2.
- L'adéquation avec le milieu socio-économique local et régional est recherchée via des partenariats avec des associations professionnelles en Marketing et en Communication.

Principaux points faibles :

- Le diplôme apparaît fragile dans ses effectifs (faible nombre d'étudiants).
- La part du digital est insuffisante (option de 50 heures en 2^{ème} année seulement).
- Le temps plein est problématique pour les salariés en contrat de professionnalisation.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La perspective envisagée par l'équipe pédagogique de généraliser l'option *Marketing digital* à tous les étudiants du master et non plus seulement proposée en 2^{ème} année est en cohérence avec les attentes des entreprises au vu des postes occupés. De même, il est envisagé de proposer une option communication, ce qui conforterait effectivement la réponse aux attentes des agences de communication qui accueillent régulièrement des stagiaires et en recrutent.

En revanche, l'accès au master en contrat de professionnalisation laisse perplexe du fait de l'organisation de la formation en présentiel à temps plein. La perspective envisagée par l'équipe pédagogique qui consisterait à réserver les contrats de professionnalisation aux seuls M2 ne s'appuie sur aucune étude préalable auprès des acteurs concernés (étudiants et entreprises).

Il serait utile de renforcer les enquêtes auprès des anciens diplômés de la formation et auprès d'entreprises ciblées en marketing digital et en marketing des services (banques et assurances par exemple) afin de mieux préparer les évolutions de la maquette.

Il pourrait être opportun d'envisager des partenariats avec des acteurs à l'international afin d'ouvrir davantage de débouchés aux étudiants de la formation.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

MASTER MONNAIE, BANQUE, FINANCE, ASSURANCE

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Monnaie, banque, finance, assurance* est une formation en deux ans visant l'acquisition de connaissances approfondies nécessaires à l'exercice de métiers aux contacts de la clientèle Particuliers ou Professionnels, dans les secteurs de la banque, de la finance ou de l'assurance. La formation propose deux parcours en M1, parcours *Conseiller de clientèle expert* et parcours *Généraliste métiers de la banque finance assurance*, et deux parcours en M2, *Carrières bancaires et financières (CBF)* et *Conseiller de clientèle professionnels et très petites entreprises (CCPRO & TPE)*, certains parcours étant en formation initiale classique, d'autres en alternance et formation continue. La formation a lieu au sein de la Faculté de droit et d'économie de l'Université (Campus Saint Denis de La Réunion).

ANALYSE

Finalité
Le master <i>Monnaie banque finance assurance (MBFA)</i> a pour objectif de former les étudiants aux métiers de chargés de clientèle dans le secteur des banques et des assurances, et plus particulièrement de la clientèle des particuliers, ou celle de professionnels et d'entreprises, ainsi que de responsables de points de vente ou d'agence. Le programme des deux années d'enseignement est tout à fait cohérent avec cet objectif. Les compétences énoncées correspondent à la liste des compétences opérationnelles figurant sur une fiche de poste de chargé de clientèle ; il eût été préférable de les replacer dans une perspective un peu plus large et moins cantonnée à un métier.
Positionnement dans l'environnement
Le master <i>MBFA</i> est la seule formation en banque et assurance de ce niveau sur l'île. Le master est positionné par rapport au master <i>Économie appliquée</i> de la Faculté de droit et d'économie, dont il partage le premier semestre en première année, ainsi que quelques cours au second semestre pour les étudiants en formation initiale classique ; il s'en distingue cependant clairement en termes d'objectifs professionnels visés et de spécialisation. Il s'en distingue clairement quant à ses objectifs. La formation fonctionne sans partenariat académique particulier, de l'Université ou hors Université. En particulier, il n'est fait état d'aucune coopération avec l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de l'Université de La Réunion.
La formation est adossée à une équipe d'accueil, le CEMOI (Centre d'économie et de management de

l'Océan Indien, EA 13). Il s'agit de l'unique unité de recherche en économie et management de l'Université, mais son orientation thématique n'est pas précisée, ce qui est regrettable. La nature de l'articulation formation recherche reste inconnue, si ce n'est que 13 enseignants-chercheurs en économie du laboratoire enseignent dans le master. En revanche, les partenariats avec les milieux socio-économiques sont très développés. Des relations stables avec des établissements bancaires sont établies, sans que l'on sache si ces partenariats sont formalisés, mais les coopérations apparaissent fortes et multiples. Le master est organisé en partenariat avec le Centre de formation de la profession bancaire (CFPB) : il est dommage que nul détail ne soit donné sur le rôle du CFPB dans le diplôme ni sur les modalités de collaboration avec la Faculté. Il n'est fait mention d'aucun partenariat ou aucune forme de relation avec une institution de l'enseignement supérieur étrangère.

Organisation pédagogique

Le master est organisé selon un schéma de spécialisation progressive. Au premier semestre de la première année, 2 unités d'enseignements (UE), comptant pour 24 crédits ECTS (European Credit Transfer System), sont communes avec le master *Economie appliquée*, dont une au choix. Le second semestre est spécifique au master *MBFA*, avec une différenciation des enseignements selon le parcours, parcours *conseiller clientèle expert* et parcours *métiers généralistes des métiers de la banque, finance et assurance* (en formation initiale ou continue). En seconde année, deux parcours sont également proposés, totalement distincts : l'un est le parcours *Carrières bancaires et financières (CBF)*, à vocation plus généraliste, proposé en Formation Initiale classique mais organisé en cours du soir et le samedi pour permettre les stages et l'accueil d'auditeurs de formation continue ; l'autre, *conseiller de clientèle professionnelle et très petites entreprises (CCPRO TPE)*, plus spécialisé, est ouvert en alternance et en formation continue par contrat de professionnalisation. Une coupure nette apparaît entre la première année de master et la seconde : en M1, les enseignements sont à dominante très nettement académique et sont intégralement réalisés par des enseignants-chercheurs ; en M2, les enseignements sont très professionnalisés et assurés exclusivement par des professionnels. Les professionnels interviennent exclusivement en M2 et sont les seuls à y intervenir, ce qui est préjudiciable au caractère universitaire de la formation en seconde année. Le découpage entre M1 et M2 pose question sur la nature de la collaboration entre professionnels et académiques, et entre la Faculté et le CFPB. La formation prévoit des stages sur chaque année de master, dont l'évaluation est réalisée par les responsables de la formation. Les modalités d'évaluation des stages ne sont pas précisées. Les enseignements sont entièrement en présentiel mais il n'est pas précisé sur quel site ils ont lieu. La formation est inscrite au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Il n'est fait aucune mention de pratiques pédagogiques particulières (innovantes ou non), ou incluant le numérique. Il n'est pas fait mention de dispositifs d'aide à la réussite, en dépit de flux d'étudiants non issus d'une licence en économie. L'international n'est présent que par l'enseignement de l'anglais.

Pilotage

La liste des membres de l'équipe de formation est connue et détaillée. Les enseignants chercheurs intervenant dans la formation sont nombreux (13), et exclusivement économistes à l'exclusion du cours d'anglais. L'absence totale de spécialistes en sciences de gestion ou en sciences juridiques surprend, pour un diplôme en Finance, banque et assurance. Les enseignements sont majoritairement assurés par des professionnels (60%), dont la qualité professionnelle est tout à fait en adéquation avec les matières enseignées. La formation est conduite par deux personnes prises par ailleurs par d'importantes responsabilités, ce qui est de nature à nuire au pilotage de la formation. Le fonctionnement de l'équipe pédagogique (répartition des tâches et modalités de réunion) est inconnu. Le conseil de perfectionnement existe et fonctionne : si sa composition précise n'est pas donnée, elle rassemble tous les acteurs concernés et se réunit une fois par an, pour effectuer les bilans nécessaires et discuter de l'évolution de la formation. L'évaluation des enseignements par les étudiants est mise en œuvre, anonyme et via internet, mais sans que l'on sache qui traite les données recueillies ni le taux de réponse des étudiants. Les enseignants reçoivent les résultats qui les concernent et les synthèses des résultats sont discutées en conseil de perfectionnement. Les modalités de contrôle des connaissances sont peu détaillées, elles semblent toutefois classiques et diversifiées. Le suivi formalisé de l'acquisition des compétences n'est pas évoqué. Le supplément au diplôme est riche et détaillé. Le recrutement des étudiants se fait sur dossier par des commissions composées d'enseignants et de professionnels. Aucun dispositif d'aide à la réussite n'est mis en œuvre,

Résultats constatés

Les effectifs sont relativement nombreux, de l'ordre de 80 en première année et de 35 à 40 en seconde année. Ils viennent de formations variées, telles que la licence *Économie, AES, Droit et Gestion*, ainsi que de licence professionnelle. Cette hétérogénéité du recrutement pose question. La sélection, désormais à l'entrée de master, mais dont les critères et modalités ne sont pas mentionnés, devrait permettre d'augmenter la réussite en M1 (de l'ordre de 55 % seulement). La réussite en M2 est bien supérieure (100 % ou proche). Le devenir des diplômés est connu, via les enquêtes menées par un service spécialisé de l'université. Les données communiquées, si elles ont le mérite d'exister, restent très globales et ne peuvent servir au pilotage de la formation, ce qui est regrettable ; elles font apparaître un fort taux d'insertion professionnelle dans les secteurs visés, avec une majorité de contrats à durée indéterminée (cependant, l'horizon d'enquête n'est pas précisé). Le nombre d'étudiants poursuivant leurs études est anecdotique, ce qui est conforme à la finalité professionnelle de la formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Une formation globalement solide avec des objectifs clairs.
- Les liens forts avec les milieux socio-professionnels ciblés.
- La professionnalisation dans le diplôme.
- Un taux élevé d'insertion professionnelle.

Principaux points faibles :

- Une répartition des enseignements entre enseignants-chercheurs et professionnels excessivement déséquilibrée d'une année à l'autre.
- Des parcours de M1 totalement distincts des parcours de M2.
- L'absence au sein de l'équipe pédagogique d'enseignants-chercheurs de sciences de gestion et de sciences juridiques.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Aucune analyse des perspectives n'est formulée.

Il est urgent d'intégrer davantage la formation, qui ne peut rester entièrement académique en première année, et laissée totalement aux professionnels en seconde année. Il est urgent d'ailleurs de clarifier le rôle du CFPB et ses relations avec la Faculté. L'équipe pédagogique doit se saisir de son diplôme, et le concevoir sur deux ans, dans ses modalités de professionnalisation et ses modalités pédagogiques. L'équipe pédagogique gagnerait à être renforcée par des enseignants-chercheurs en sciences de gestion et en sciences juridiques.

Les données du suivi de l'insertion professionnelle sont insuffisamment informatives pour les besoins d'un pilotage au niveau du diplôme ; il convient donc de les enrichir.

FICHE D'ÉVALUATION D'UNE FORMATION PAR LE HCÉRES
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 20 SEPTEMBRE 2018

MASTER TOURISME

Établissement : Université de La Réunion

PRÉSENTATION DE LA FORMATION

Le master *Tourisme* est une formation de deux années, délivrée en présentiel et destinée à former les étudiants aux métiers d'encadrement, de direction dans le tourisme privé (hôtellerie, restauration, voyages, transports) ou institutionnel (développement territorial). Organisé en alternance, ce cursus est ouvert à un public varié (étudiants, professionnels, demandeurs d'emploi) et offre la possibilité d'alterner temps en entreprise et temps en formation à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de La Réunion à Saint-Denis pendant l'année, ou de privilégier des temps de présence en entreprise concentrés en fin de semestre ou d'année de 3 à 5 mois.

ANALYSE

Finalité

Ce master est une formation sectorielle, spécialisée dans le tourisme. Elle affiche une finalité volontairement généraliste afin de répondre aux projets diversifiés de ses étudiants qui peuvent provenir de filières variées. Elle souhaite ainsi former des cadres en management pouvant évoluer aussi bien au sein d'une entreprise que d'un territoire, dans des secteurs comme l'hôtellerie, la restauration, les transports touristiques, les agences de voyage, l'animation et le développement des territoires. Ses diplômés doivent donc maîtriser autant le management stratégique qu'opérationnel. En cohérence avec cette finalité, la formation expose clairement et permet d'acquérir les connaissances attendues ainsi que les compétences personnelles et professionnelles nécessaires à l'exercice des métiers visés.

La lecture de la liste des unités d'enseignement (UE) confirme leur cohérence avec cette finalité souhaitée. Les cours sont organisés autour de 6 blocs d'enseignement : le management touristique, l'ingénierie de l'industrie touristique, les problématiques de produits/transports/loisirs, les problématiques liées aux espaces et à l'aménagement touristique, la recherche et l'innovation, et enfin les langues étrangères. Les cours suivis sont donc variés pour couvrir au maximum les différentes facettes des métiers du tourisme et les différentes compétences correspondantes, tant en termes de capacité d'analyse et de réflexion, que de maîtrise de son environnement, des dimensions opérationnelles en termes de production, d'accueil, de relation client, de gestion financière. Les profils de poste potentiellement occupés en fin de master apparaissent clairement à travers les codes du répertoire opérationnel des métiers et de l'emploi) fournis et sont cohérents avec la finalité de la formation. Des poursuites d'études vers le doctorat en sciences de gestion sont également évoquées mais restent marginales. Cette formation ne dispose pas de sites délocalisés.

Positionnement dans l'environnement

Proposé au sein du pôle tourisme de l'IAE de La Réunion depuis plus de 20 ans, ce master s'inscrit en cohérence avec la politique de formation et de recherche de l'Université de La Réunion, occupe une place très identifiée et ne souffre pas de concurrence directe. Il offre une poursuite d'étude logique aux étudiants ayant suivi localement des parcours de brevet de technicien supérieur (BTS) ou diplôme universitaire technologique (DUT) suivis d'une licence ou d'une licence professionnelle (LP) *Tourisme*. La poursuite en master n'étant pas le débouché logique d'une LP, et faute d'informations suffisantes, il n'est pas possible d'appréhender le caractère problématique de ce flux d'étudiants. Même si c'est un master généraliste en management du tourisme, il consacre certains enseignements aux spécificités du tourisme insulaire ou tropical, ce qui doit lui permettre d'attirer des étudiants plus largement au sein de la zone Océan Indien voire au-delà.

Le tourisme étant une priorité régionale pour les collectivités locales et les pays voisins de l'Océan Indien, le master répond à une forte attente locale et régionale et est soutenu par de nombreux acteurs : la région Réunion, l'UMIH Réunion (L'Union des Métiers de l'Industrie Hôtelière), l'IRT (Ile de la Réunion Tourisme), l'Association Iles Vanilles, le *cluster E-Co-Tourism*, le MEDEF Réunion (Mouvement des Entreprises de France), l'AMFORHT (Association Mondiale des Formations en Hôtellerie Tourisme). Si l'on devine que ces entreprises peuvent accueillir des stagiaires, embaucher des diplômés, il est cependant à regretter que ne soient pas données davantage d'informations sur ces relations (liste des entreprises d'accueil des stages, professionnels présents au conseil de perfectionnement...). Il est en revanche précisé que le directeur du pôle Tourisme de l'IAE de La Réunion (regroupant l'ensemble des formations en tourisme de l'IAE) est vice-président et membre du bureau respectivement de l'UMIH et du MEDEF Réunion et qu'un projet de chaire tourisme est engagé avec la région.

Concernant la dimension « recherche » du master, on peut saluer les liens entretenus par cette formation avec son environnement scientifique. Tout d'abord 6 enseignants/chercheurs (EC), Professeur des Universités (PR) ou Maîtres de Conférences (MCF), y interviennent. Les passerelles avec les thématiques développées au sein du laboratoire CEMOI (Centre d'économie et de management de l'Océan Indien - Equipe d'Accueil EA 13) sont également précisées en termes de travaux académiques et d'organisation d'événements scientifiques. Les poursuites d'études en doctorat s'avèrent être en nombre très limité.

Sur le plan de la coopération à l'international et afin de faciliter les stages longs hors département des étudiants, des relations étroites entre le master et un réseau important d'entreprises à l'étranger (essentiellement dans des pays anglophones) sont mentionnées mais aucune autre précision n'est apportée. La formation s'appuie également sur le réseau national de l'UMIH pour proposer des opportunités de stages à l'étranger. Par ailleurs, afin de favoriser la mobilité étudiante, des partenariats avec des établissements étrangers sont évoqués, sans plus d'informations (notamment avec Mc Gill au Canada, les Université du Québec à Montréal et à Trois Rivières).

Organisation pédagogique

Concernant ses enseignements, le master est organisé autour de 6 blocs très cohérents avec son positionnement sectoriel généraliste. Il est étonnant que ces six blocs ne soient mis en avant que dans la plaquette d'information du master et ne soient pas présents dans la structuration des UE de la formation. Cette structuration aurait permis d'améliorer la lisibilité du contenu de formation articulé autour d'un nombre très important d'unités d'enseignement (39 UE). La lecture des enseignements démontre leur cohérence par rapport aux compétences clés recherchées, leur pluridisciplinarité pour coller au mieux aux différentes facettes des métiers du tourisme et leur progressivité, la formation commençant majoritairement par les matières socles de management (comptabilité, gestion des ressources humaines, analyse de marché) et de tourisme (gestion hôtelière, agences de voyage et tour opérateur) pour intégrer ensuite davantage de spécialisation et d'approfondissement (événementiel, gestion financière, entrepreneuriat). Il apparaît donc que le master-1 (M1) fournit la boîte à outils en termes de management de projet touristique et que le master-2 (M2) complète et approfondit leurs usages ainsi que la réflexion stratégique. Il n'est pas précisé si la formation est constituée uniquement d'enseignements en tronc commun obligatoires ou si elle met en place des parcours spécifiques.

La professionnalisation est bien présente pendant ce master grâce à plusieurs dispositifs (avec également un souci de progressivité) : la formation bénéficie de la présence de professionnels dans les enseignements et elle propose des projets collectifs encadrés (à l'instar de l'organisation de conférences ou de manifestations / événementiels tels que la Fête du Tourisme et du Festival du *E-clip*, qui engagent les différentes formations tourisme de l'IAE), des séminaires métiers et des modules d'insertion professionnelle (préparation à la recherche de stage, d'emploi). Enfin, la formation est dispensée en présentiel alternant semaines en entreprise et semaines de cours pour permettre à ses étudiants de bénéficier de stage en alternance ou de contrats d'alternance (elle

est en effet proposée en contrat de professionnalisation - CP). Pour ceux qui ne trouveraient pas de contrat ou préféreraient des temps en entreprise concentrés (pour bénéficier d'expériences professionnelles à l'étranger par exemple), elle permet aux étudiants de faire un stage de 3 mois en M1 (entre décembre et mars) et de 5 mois en M2 (en fin d'année à partir de mai). Il est dommage de ne pas préciser la proportion des étudiants choisissant telle ou telle option, et bénéficiant également d'un CP (la part des étudiants en formation continue n'est pas connue, s'il y en a) afin de voir quel dispositif est privilégié. Les attendus de ces expériences sont par contre bien définis : le stage de M1 donne lieu à la rédaction d'un rapport de stage plutôt orienté sur les éléments stratégiques et opérationnels de l'expérience ; le stage de M2 donne lieu quant à lui à la rédaction d'un mémoire, à orientation plus recherche. Il est appréciable de constater qu'une attention particulière est donnée aux définitions des objectifs de ces deux dispositifs de professionnalisation et des modalités de leur restitution. En revanche, il n'est pas mentionné d'un éventuel livret de stage ou livret de compétences, qui pourrait faciliter le cadrage en termes de savoir-faire/être professionnels. Il est par ailleurs regrettable que pour l'instant, il n'y ait pas de possibilité de validation des acquis de l'expérience (VAE). La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est fournie et est particulièrement bien détaillée.

Le lien de la formation avec les activités de recherche est particulièrement fort et se traduit notamment par l'intervention d'enseignants-chercheurs du laboratoire CEMOI au sein de la formation. Par ailleurs, les étudiants sont sensibilisés à la dynamique scientifique tout au long de la formation : un enseignement est consacré à la méthodologie de la recherche, des cours concernant l'analyse de données quantitatives et qualitatives ainsi que la mesure de la modélisation sont proposés, des séminaires métiers consacrés aux métiers de la recherche sont programmés, des articles scientifiques sont discutés lors de rencontre avec l'auteur. Le volume horaire spécifique alloué à chacun de ces cours et séminaires n'est pas précisé mais seul un volume de 27 heures associé à l'UE 11 « Méthodologie de recherche et séminaires » est indiqué dans la maquette pédagogique. Par ailleurs, les étudiants de M2 doivent rédiger un mémoire de fin d'études incorporant une réflexion théorique. Dans ce cadre, ils bénéficient d'un dispositif d'accompagnement régulier.

Concernant la place du numérique, et au-delà des dispositifs fréquemment proposés (accès à des bases de données, à des salles informatiques, au wifi), le master vise à approfondir les compétences digitales et audiovisuelles des étudiants via leur participation au Festival du E-clip et la création d'une web TV. Deux enseignements sont consacrés aux technologies de l'information et de la communication (TIC) en M1 (36h). On peut s'étonner que cette thématique ne soit pas davantage développée en M2 autour des notions de e-tourisme, m-tourisme, escape game, story telling transmedia. Les responsables de la formation semblent en être conscients et vouloir améliorer ce point sans que les solutions soient clairement explicitées.

Concernant la place de l'international, plusieurs leviers sont développés pour ancrer la formation dans cette dynamique (il est cependant dommage qu'ils ne soient pas illustrés et chiffrés). Des échanges sont cités ainsi que la possibilité de réaliser une année de césure entre le M1 et le M2, mais on ne sait pas combien d'étudiants sont effectivement concernés. Il en va de même pour les stages qui peuvent être réalisés à l'étranger, mais sans précision des effectifs concernés. Les étudiants suivent des cours d'anglais et également de langues vivantes 2 (Espagnol ou allemand) en M1 et en M2. Il est mentionné des apprentissages en langues régionales, en chinois, mais sans que ces disciplines n'apparaissent clairement dans la liste des enseignements. On peut s'étonner que ne soient mises en œuvre d'éventuelles certifications comme le TOEIC (*Test of english for international communication*) pourtant essentielles dans ce secteur. Il est également précisé que le master attire un nombre croissant d'étudiants en provenance de l'extérieur de l'île, de l'hexagone et des pays étrangers situés en Afrique ou en Asie : toutefois, aucune précision n'est donnée à ce sujet.

Pilotage

Concernant l'équipe pédagogique, elle apparaît plutôt bien équilibrée. La part des enseignements réalisés par des professionnels est globalement de 50 % sur l'ensemble du master, sans tenir compte des PAST (professeur associé à temps partiel) qui assurent quant à eux près de 16 % des enseignements. Il est dommage que ne soit pas indiquée la profession ou la structure de rattachement de 12 des professionnels référencés (soit la moitié des intervenants professionnels). Sans ces informations, il est impossible d'analyser leur pertinence. Les EC universitaires assurent 21 % des cours et sont 6 à intervenir : 1 MCF de l'IAE la Réunion, 1 MCF de l'IAE de Lyon, 2 MCF de la Faculté des Langues et Sciences Humaines de la Réunion, et 2 PR de l'IAE la Réunion. La dynamique recherche est donc bien présente dans la formation.

Concernant les réunions de pilotage, il est fait mention de deux réunions du conseil de perfectionnement (une en début d'année, l'autre en fin d'année) qui réunissent des enseignants permanents de l'IAE La Réunion, des enseignants vacataires, des professionnels et les représentants d'étudiants. Toutefois, peu d'informations sont apportées sur les modalités de fonctionnement de ces conseils.

Les étudiants sont amenés à évaluer leur formation à travers un questionnaire en ligne concernant le contenu

des enseignements et l'organisation de la formation. L'évaluation globale est réalisée à la fois par les étudiants et les responsables entreprises de stage. Si ces modes d'évaluation sont louables, il est encore une fois regrettable qu'aucune donnée ne soit fournie pour illustrer ces méthodes et leurs résultats.

Les modalités d'évaluation des étudiants et les règles de délivrance des crédits ECTS (European Credits Transfer System) et du diplôme sont habituelles.

Aucune information n'est fournie sur les jurys d'examen ni sur les modalités de recrutement, et d'éventuels dispositifs de mise à niveau. Toutefois, le supplément au diplôme est bien renseigné.

Résultats constatés

Le master accueille un nombre d'étudiants plutôt en baisse sur le M1 (28 étudiants en 2015/2016 et seulement 17 en 2017/2018), mais en progression ou stabilisation sur le M2 (11 inscrits en 2014 contre 24 en 2017). Ces évolutions ne sont pas commentées. Les taux de réussite en M1 sont très bons (ils oscillent de 88 % pour 2014-2015 à 100 % pour 2015-2016) et assez satisfaisants en M2 (86 % en 2016, 83 % en 2017). Il aurait été intéressant de connaître les raisons de l'échec de certains étudiants en M2.

Aucune information n'est donnée sur la provenance des étudiants qui rejoignent la formation, ni en termes de formation précédente, ni en termes de provenance géographique. Il est simplement fait mention d'étudiants venant de la Réunion, de Chine ou d'Afrique. La part des étudiants venant dans le cadre d'une validation des acquis professionnels (VAP) n'est pas non plus précisée. Il n'est pas non plus possible d'évaluer l'attractivité de la formation, le nombre de dossiers de candidatures n'étant pas fourni. La part des étudiants en formation continue (FC) n'est pas non plus connue. L'attractivité ne peut également être analysée à la lumière des candidatures reçues qui ne sont pas précisées.

Concernant le suivi des diplômés, il est fait mention d'enquêtes à six mois et à un an après la sortie des diplômés réalisées en interne par l'IAE. Peu d'informations sont fournies sur ces enquêtes internes. Les quelques chiffres mentionnés dans le tableau de l'insertion et de la poursuite d'études laissent apparaître, un an après l'obtention du diplôme, un taux d'emploi de 80 % pour la promotion 2014-2015 et un taux d'emploi de 55 % pour la promotion 2015-2016. Toutefois, ces chiffres ne sont pas commentés. D'autres données disponibles sont issues des enquêtes réalisées à 18 et 30 mois par les services centraux de l'Université de La Réunion. Elles ne sont cependant pas analysées, explicitées. Il apparaît que globalement les taux d'insertion à 18 et 30 mois pour les diplômés 2012, 2013 et 2014 sont entre 50 et 67 %, avec un pic à 100 % à 18 mois et 80 % à 30 mois pour les diplômés 2015). Il est donc difficile de vérifier l'affirmation selon laquelle « la totalité des diplômés trouve un emploi, la plupart du temps dans le réseau des partenaires de la formation ». Il n'est pas non plus indiqué la part de CDD, de CDI, la moyenne de la rémunération à l'embauche, le type de poste occupés. Les poursuites d'études sont logiquement peu fréquentes à l'issue de la formation.

CONCLUSION

Principaux points forts :

- Un master bénéficiant d'un environnement politique et économique local très porteur qui fait du tourisme une priorité.
- Un positionnement sectoriel généraliste qui permet à ses diplômés de couvrir des métiers et d'intégrer des structures très variés.
- De nombreux dispositifs de professionnalisation.
- De véritables liens avec l'environnement scientifique de la formation.

Principaux points faibles :

- Absence de certification en langues.
- Manque d'informations récurrent (notamment concernant les profils des étudiants, les profils des professionnels impliqués dans les enseignements, la répartition des étudiants entre stage de fin d'année et alternance, l'insertion professionnelle, la part de l'internationalisation, la poursuite d'études).

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

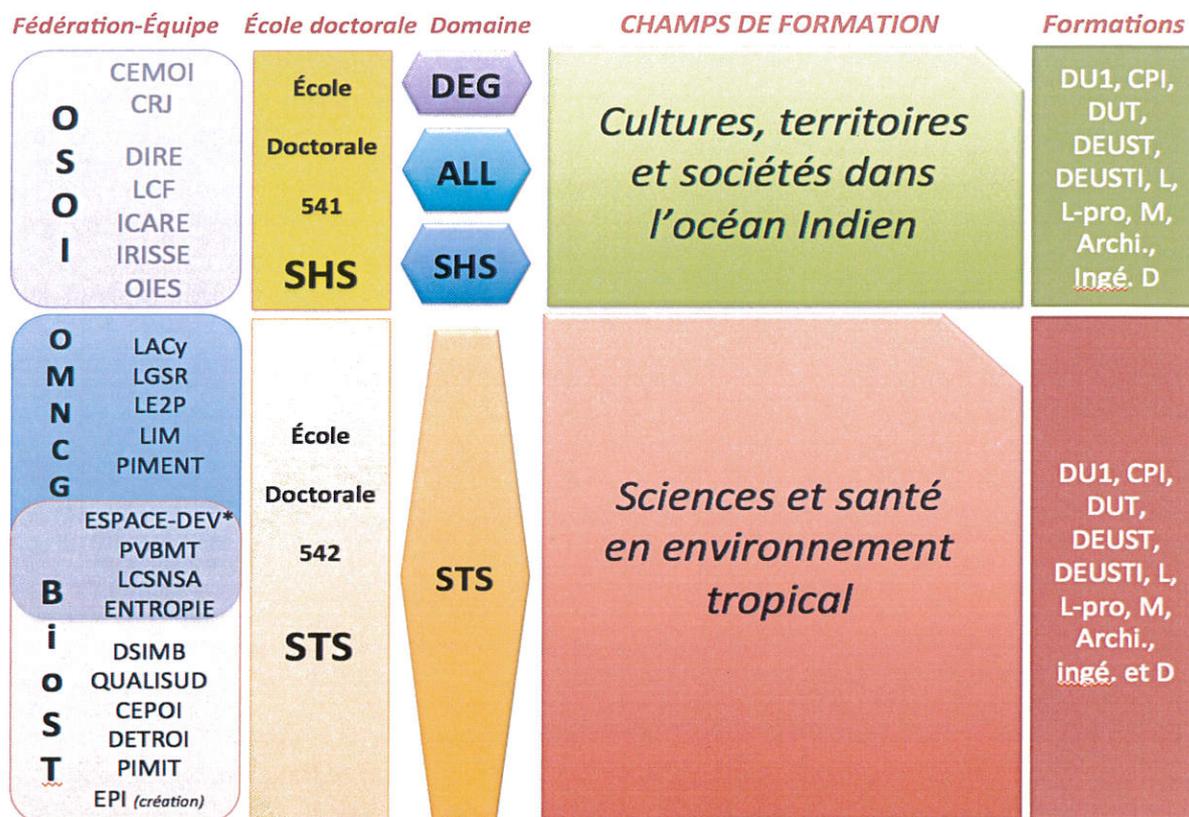
Les perspectives d'évolution et d'amélioration envisagées par la formation (meilleure maîtrise des langues, compétences renforcées en statistiques avancées, plus forte adaptation au digital, consolidation des savoir-être) apparaissent pertinentes en vue de renforcer l'attractivité du master et de répondre aux attentes des professionnels. Le manque d'information et d'explication rend l'analyse de cette formation assez difficile. Sans connaître précisément l'insertion professionnelle des étudiants, leur profil, leur satisfaction, celle des professionnels, il est délicat de savoir si la formation joue son rôle. La cohérence des enseignements, la diversité des dispositifs de professionnalisation, l'importance des liens avec l'environnement scientifique et socio-économique auraient pu montrer la solidité de cette formation et confirmer pleinement ses atouts. La formation pourrait renforcer sa dimension internationale en permettant à ses étudiants de passer une certification linguistique. Elle pourrait également essayer de développer davantage l'alternance en privilégiant les contrats de professionnalisation, voire même les contrats d'apprentissage, plutôt que les stages.

OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT

Observations générales relatives au rapport d'évaluation du domaine de formation Droit, économie, gestion.

1- Préambule

Par courrier daté du 03/10/2018 (cf. annexe 1), notre établissement confirmait son souhait d'une évaluation de son offre de formation par domaine et non par champ de formation. En effet, si notre réflexion avait débuté à propos de la nécessaire restructuration d'une offre organisée en champs de formation, celle-ci n'était pas suffisamment aboutie pour servir de cadre à une évaluation de la période passée. De surcroît, une évaluation par champ alors même que l'accréditation précédente avait été accordée pour des domaines posait de multiples questions de fond et organisationnelles. Pour autant, notre établissement précisait dans le même courrier que les mois nous séparant du dépôt de la Nouvelle Offre de Formation (NOF) en juin 2019 permettraient de réfléchir en ce sens, ce qui a été le cas puisque nous proposerons deux grands champs de formation dans le cadre de la NOF 2020-2024, à savoir : "cultures, territoires et sociétés dans l'océan Indien" et "Sciences et santé en environnement tropical" comme l'explique la figure ci-dessous.



Dans ce contexte, l'avis global relatif au domaine de formation droit, économie, gestion nous paraît décalé au regard de nos préoccupations/réflexions actuelles. En effet, si nous avons travaillé ces derniers mois à l'élaboration d'une NOF 2020-2024 structurée en deux grands champs de formation, c'est bien pour améliorer l'actuelle organisation en quatre domaines qui renvoient à des composantes distinctes déclinant une offre de formation particulière.

S'agissant du domaine droit, économie, gestion, le rapport d'évaluation rappelle dans sa présentation générale que les formations sont délivrées par trois composantes (FDE, IUT et IAE) dont les activités plurielles sont jugées plutôt positivement dans l'avis global, tant en termes de potentiel d'affichage stratégique pour l'établissement qu'en termes de cohérence pour l'ensemble des formations proposées. **Si ce regard positif n'appelle pas de notre part des remarques particulières, il n'en est pas de même pour les commentaires relatifs à « la capacité de coordination et/ou de mutualisation(s) à l'intérieur de l'ensemble des formations ».** En effet, comme le souligne le rapport, « en l'absence d'informations sur les dispositifs de coordination mis en œuvre au niveau du champ DEG, il est difficile de les apprécier », le constat apparaissant plus loin comme une conclusion : « il existe assez peu d'interactions à l'intérieur du champ ». **Or, c'est précisément parce qu'il n'existe pas de structure de pilotage par domaine que nous avons souhaité proposer un grand champ de formation « Cultures, territoires et sociétés » qui permettra de penser les nécessaires coordinations et mutualisations à l'intérieur des formations des actuels domaines DEG mais également des domaines connexes SHS et ALL.**

2- Temporalité des évaluations et conduite du changement

Pour rappel, le dernier rapport d'évaluation de l'AERES de décembre 2014, diffusé en 2015 au sein de l'établissement intervient un an avant l'arrivée de l'actuelle gouvernance (2016) et précise que « **les difficultés politiques récurrentes, favorisant les logiques facultaires, ont conduit l'UR à prendre du retard dans la restructuration de son offre de formation,** comme dans la mise en place des évolutions pédagogiques nécessaires dans le cadre du LMD, que ce soit en matière d'intégration d'une approche compétences, de prise en compte des taux d'insertion, de démarche qualité ou, plus largement, de pilotage de l'offre de formation. **Les tensions déjà évoquées empêchent la communauté universitaire de se réunir efficacement autour d'un projet commun, au service d'une population étudiante qui en aurait bien besoin. [...] Un pilotage efficient de l'offre de formation est un impératif incontournable, auquel l'UR peine à faire face. Les dossiers rendus témoignent de carences graves en ce domaine, et l'équipe présidentielle est consciente de la nécessité de prendre le problème à bras le corps. Cependant, dans le même temps, les directeurs de composante manifestent de fortes réticences à soutenir et mettre en œuvre les orientations récemment décidées, relayant en cela des inquiétudes du corps enseignant.** Il en découle un décalage en matière de pilotage de l'offre de formation : les taux d'insertion ne sont que rarement affichés et transmis en réponse aux enquêtes nationales ; les enquêtes d'évaluation, des enseignements comme des formations, ne sont ni généralisées ni exploitées ; l'approche par les compétences, avec l'attention nécessaire apportées aux fiches du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP), quasi inexistantes en dehors de quelques secteurs ; hormis des taux d'encadrement par composante, il n'existe pas d'indicateurs partagés pour éclairer les conseils, qu'il s'agisse du P/B (potentiel/besoins) pour les disciplines ou du H/E (heures d'enseignement/nombre d'étudiants) pour les mentions. **En conclusion il est indispensable de reconfigurer l'offre de formation de l'UR en faisant des choix, en développant des formations courtes adaptées au public spécifique (fort pourcentage de bacheliers des filières professionnelles ou technologiques) et aux débouchés potentiels sur l'île, en fermant des diplômes ne rencontrant pas leur public ou ne présentant pas de débouchés dans la zone de l'océan Indien. Pour les diplômes de master, le comité pense que l'UR ne peut mettre en avant et soutenir que les mentions en liens forts avec les spécificités de recherche adossées à l'environnement local.** Il est nécessaire d'inscrire tous les points structurants du processus de Bologne dans la nouvelle offre de formation ».

Diagnostiquée en décembre 2014, cette situation n'ouvrit pas sur des changements structurels profonds pourtant souhaités par l'AERES mais au contraire par la signature en 2015 de Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens 2015-2019 entre la précédente gouvernance et les composantes pour asseoir une offre de formation et ses modalités de mise en œuvre actuelles. Pourtant, le constat était connu et rappelé utilement par l'AERES en ces termes : « le niveau licence regroupe 77 % des étudiants, presque exclusivement insulaires, dont 7 % en IUT. **C'est donc à ce niveau que la structuration de l'offre de formation est cruciale, en tenant compte d'une part de l'insularité et d'autre part de la soutenabilité.**

Cette dernière doit être vue à la fois sous l'angle stratégique, pédagogique et budgétaire, notamment en matière d'ouverture et fermeture de filières, de proposition de formations cohérentes et progressives, adaptées au public visé, orientées vers une insertion professionnelle, de suppression des doublons entre nord et sud, d'atteinte systématique de 1 500 h pour les licences proposées, d'obtention d'un équilibre raisonnable entre cours magistraux et travaux dirigés etc. Il est clair en effet que l'UR ne peut pas proposer l'ensemble des mentions et spécialités, qu'elle doit être capable de faire des choix à partir de critères partagés, et qu'il est inéluctable qu'un certain nombre de formations soient recherchées en métropole ou ailleurs. La remarque est d'autant plus pertinente en master, en tenant compte de l'adossement recherche, beaucoup moins solide en lettres et sciences humaines qu'en sciences et technologies. Les formations courtes, avec ou sans alternance, sont peu nombreuses et trop orientées vers la formation continue, avec une place encore trop faible du CFA. Pour répondre à la demande des étudiants et du tissu socioéconomique, il pourrait y avoir davantage de filières d'IUT, de licences professionnelles ouvertes à la formation initiale, ou bien encore une filière en langues étrangères appliquées (LEA) appuyée sur les langues majoritaires de l'océan Indien. Les conseils de perfectionnement, dont il est souvent fait mention, n'ont pas d'action visible pour l'instant ».

A l'aune de tels constat, l'actuelle équipe présidentielle installée fin 2016 lança toute au long de l'année 2017 une démarche d'autoévaluation globale à mi-parcours du contrat quinquennal 2015-2019 aboutissant à l'adoption du Schéma Opérationnel de l'Université de la Réunion adossé au Contrat d'Etablissement (SOURCE). Dessinant en filigrane une nouvelle stratégie avec pour objectif premier la lutte contre l'échec massif en L1, cette démarche se traduit notamment dans le champ de la formation par l'adoption d'une démarche qualité et un pilotage renforcé (conseils de perfectionnement généralisés, suivi des diplômés amélioré) ainsi que par le déploiement de nouveaux parcours adaptés pour mieux répondre à la diversité des profils des néobacheliers. Pour autant, force est de constater que la conduite du changement s'inscrit dans le temps et que l'année 2017 et le premier semestre de l'année 2018 –celle de l'autoévaluation de l'offre de formation accréditée pour la période 2015-2019– n'ont évidemment pas suffi à transformer profondément la structuration de notre offre de formation et son pilotage.

Perspectives de la NOF 2020-2024

Le constat est posé : l'organisation en domaine (DEG-STG-SGH/ALL) portée par les composantes souffre d'une segmentation qui rend hypothétique un réel pilotage au sein de chaque domaine. L'offre de formation est en réalité organisée/déclinée par composante, son pilotage lui revenant pour l'essentiel. **C'est précisément cette situation qui n'a pas changé depuis la création de l'université en 1982 que nous ambitionnons de corriger grâce à notre projet de structuration en deux champs de formation dans le cadre de la NOF 2020-2024.** Parfaitement adossés à deux écoles doctorales et à deux champs de recherche regroupant trois fédérations (OSOI-Observatoire des Sociétés de l'Océan Indien ; OMNCG-Observatoire des Milieux Naturels et des Changements Globaux et BioST-Biosécurité en milieu tropical), nos deux champs de formation "**Cultures, territoires et sociétés dans l'océan Indien**" et "**Sciences et santé en environnement tropical**" sont le lieu central du pilotage stratégique d'une NOF 2020-2024 déclinée au sein des composantes de l'établissement. **Dans cette perspective, un Comité de pilotage (COPIL) a été mis en place et rassemble les responsables des composantes concernées, avec pour objectif premier de déployer des formations profondément repensées en termes de structuration, d'ouverture et de professionnalisation, notamment grâce à des parcours différenciés** (disciplinaires, bi-disciplinaires, métiers) intégrant majeures/mineures, enseignements d'ouverture, renforcement des compétences pré-professionnelles et professionnelles. Par ailleurs, **un Comité technique (COTECH) pour chacun des deux champs sera mis en place dans un second temps et rassemblera l'ensemble des responsables pédagogiques des formations délivrées et des services associés aux compétences transversales ainsi que nos partenaires institutionnels et du monde socio-économique. Son rôle sera de penser la transversalité en renforçant nos capacités de coordination et de mutualisation au sein des formations du champ. Dans la perspective d'une politique de la qualité, il proposera notamment au COPIL l'amélioration continue des outils de pilotage propres aux formations** (renforcement des conseils de perfectionnement, du suivi des diplômés, de l'aide à l'insertion professionnelle...).

Observations de la composante DEG

La faculté de droit et d'économie se félicite de l'appréciation globalement positive des formations proposées par la composante. Elle entend aussi les critiques constructives qui ont été formulées.

S'agissant des plus générales, les précisions que nous souhaitons apporter sont les suivantes :

1. Nous avons effectivement une piètre connaissance du devenir de nos étudiants. Si celui-ci est à peu près connu dans certains de nos masters, nous ignorons complètement celui de nos apprenants partis durant ou au terme de la licence. Ce n'est évidemment pas dû à un désintérêt de la chose mais uniquement à un manque de moyens. Eu égard à nos effectifs pléthoriques, nous ne sommes pas en mesure de procéder à ce suivi. Si l'on nous offrait un poste dédié, celui-ci serait mis en œuvre. Mais en l'absence de ce support, nous ne pouvons que compter sur les services centraux.
Nous avons néanmoins une appréciation assez juste des besoins du marché du travail dans les disciplines que nous offrons. Nous la devons à la très bonne connaissance de l'environnement de nos responsables de masters et au tissu de relations qu'ils entretiennent avec d'importants acteurs locaux. L'intervention de nombreux professionnels de haut niveau dans ces formations renforce par ailleurs cette interconnexion.
2. Bien que ceux-ci ne nous soient pas directement reprochés - et nous apprécions que l'HCERES ait su relativiser des chiffres en apparence de mauvaise facture -, nous tenons à rappeler que les faibles taux de réussite en Licence 1, notamment d'AES, sont très largement dus à une forte sur-représentation des bacs professionnels et technologiques dans nos formations. Lors des vœux parcoursup de 2019, plus de 40% des étudiants souhaitant rejoindre la filière AES étaient issus de ces filières. Or les premiers ont une probabilité de réussite en L1 inférieure à 1%, les seconds comprise en 3 et 4%. Il faut être réaliste : aucun parcours de remédiation ne peut permettre d'accomplir des miracles avec un public qui ne possède pas ou très peu les pré-requis.
3. S'agissant des coopérations internationales, que nous avons apparemment insuffisamment renseignées, sous la houlette d'un assesseur particulièrement efficace, nous les avons beaucoup développées au cours des deux dernières années et de nombreux accords de partenariat permettant notamment à nos étudiants d'effectuer entre un semestre et une année à l'étranger ont été signés.
4. Contrairement à ce qui semble avoir été compris, le dispositif du tutorat s'applique à toutes nos formations de L1, tant à Saint-Denis qu'au Tampon. Par conséquent, les dispositifs d'aide à la réussite en licence d'AES ne consistent pas uniquement en l'accès gratuit au projet « Voltaire ».

Note du Hcéres : les pièces jointes citées dans les observations ont été fournies par l'établissement après l'évaluation par les experts. Ils ne font pas l'objet d'une publication par le Hcéres.



Domaine de formation : Droit, Economie, Gestion

Observations par formation relatives au rapport d'évaluation du HCERES

Campagne d'évaluation 2018-2019 - Vague E

I/ Composante : UFR droit et économie

• Observations émises pour les formations suivantes :

1. Licence d'administration publique
2. Master Economie appliquée
3. Master Monnaie, banque, finance, assurance
4. Master Droit public
5. Master Droit des affaires
6. Master Droit du patrimoine
 - * dont 3 pièces jointes :
 - « annexe n° 8 : bilan chiffré inscrits + taux de réussite »
 - « annexe n° 10 : Règlement des études de l'UR 2018-2019 »
 - « annexe n° 11 : nombre d'inscrits au DSN et à l'IEJ »

• Pas d'observation émise pour les formations suivantes :

1. Licence Droit
2. Licence Economie gestion
3. Licence Administration économique et sociale

II/ Composante : IAE

• Observations globales émises pour les formations proposées à l'IAE.

• Observations spécifiques pour la formation suivante:

1. Master Management et administration des entreprises (parcours CDEI et CDC)

● **Pas d'observation spécifique pour les formations suivantes :**

1. Licence professionnelle Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration
2. Licence professionnelle Métiers du tourisme et des loisirs
3. Licence professionnelle Métiers des arts culinaires et des arts de la table
4. Licence professionnelle Management et gestion des organisations
5. Licence professionnelle Gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire
6. Licence professionnelle Commerce et distribution
7. Master Tourisme
8. Master Marketing, vente
9. Master Management sectoriel
10. Master Gestion des ressources humaines
11. Master Comptabilité, contrôle, audit

III/ Composante : IUT

● **Observation émise pour la seule formation du domaine DEG proposée par l'IUT:**

1. Licence professionnelle Assurance Banque finance : chargé de clientèle
 - * dont 18 annexes (cf dossier.zip- envoi séparé) :
 - *annexe 1 : convention de partenariat LPBA 2018-2020 –IUT-UR / IFC Martinique*
 - *annexe 2 : convention cadre UR – Université des Antilles*
 - *annexe 3 : convention d'application LPBA – IUT/ UR et Université des Antilles/SUFC*
 - *annexe 4 : fiche d'évaluation du parcours des apprenants en entreprise*
 - *annexe 5 : VAPP LPBA – commission d'admission entrée en formation*
 - *annexe 6 : VAE – LPBA exemple de validation*
 - *annexe 7 : note sur projet tuteuré et mémoire professionnel*
 - *annexe 8 : note de méthodologie du projet tuteuré*
 - *annexe 9 : guide de méthodologie du mémoire professionnel en LPBA*
 - *annexe 10 : présentation de la note de méthodologie du projet tuteuré*
 - *annexe 11 : présentation synthétique du guide de méthodologie du mémoire professionnel*
 - *annexe 12 : LPBA- liste des sujets de projets tuteurés 2016-2017*
 - *annexe 13 : LPBA- liste des sujets de mémoires professionnels 2016-2017*
 - *annexe 14 : LPBA- liste des sujets de projets tuteurés 2017-2018*
 - *annexe 15 : LPBA : liste des sujets de mémoires professionnels 2017-2018*
 - *annexe 16 : LPBA : liste des sujets de projets tuteurés 2018-2019*
 - *annexe 17 : LPBA : compte rendu conseil de perfectionnement 2017-2018 – séance 24/05/2018*
 - *annexe 18 : LPBA : compte rendu conseil de perfectionnement – séance 07/06/2017*

I/ Composante : UFR droit et économie

La faculté de Droit et d'Economie est porteuse de 9 formations :

1. Licence d'administration économique et sociale
2. Licence d'économie-gestion
3. Licence de droit
4. Licence d'Administration publique
5. Master d'Economie appliquée
6. Master de Banque, Finance, Assurance
7. Master de droit public
8. Master droit des affaires
9. Master droit du patrimoine

L'évaluation HCERES 2019 a été communiquée à l'ensemble des personnels enseignants et enseignants-chercheurs de la composante, qui ont pu ainsi en prendre connaissance et les intégrer collectivement au processus de réflexion relatif à la nouvelle offre de formation. Les remarques et suggestions qui ont été formulées, dans la mesure où elles étaient constructives, n'appelaient pas forcément de réponse. Aussi n'avons-nous pas estimé nécessaire de vous faire un retour pour les trois premières d'entre elles. Vous trouverez donc ci-dessous les argumentaires développés à propose des six suivantes.

• Observations émises pour les formations suivantes :

1. Licence d'Administration publique

L'équipe pédagogique de la Licence d'administration publique (LAP) tient à apporter des observations concernant les remarques formulées par l'HCÉRES sur les taux de réussite aux concours, dès lors que le dossier soumis à évaluation ne contenait qu'un tableau dédié à l'insertion professionnelle, aux taux oscillant entre 93 et 100 % et dans lequel figurait notamment le nombre de lauréats aux concours par année universitaire, sans précision sur les taux d'admission aux concours.

Or ces taux ne peuvent s'apprécier, dans le contexte local, que par rapport au nombre d'étudiants qui se sont inscrits aux concours, nombre qu'il importe donc de préciser dans le tableau suivant (avec des chiffres d'admission aux concours actualisés au 10 avril 2019).

TAUX DE RÉUSSITE AUX CONCOURS EN LAP

LAP	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Nombre d'inscrits aux concours sur l'effectif de LAP	15/27	12/21	9/25	16/29	12/29
Nombre d'admissibles sur les inscrits aux concours Taux d'admissibilité	10/15 = 66,66 %	10/12 = 83,33 %	7/9 = 77,77 %	11/16 = 68,75 %	10/12 = 88,33 %
Nombre d'admis sur les inscrits aux concours Taux d'admission	10/15 = 66,66 %	9/12 = 75 %	5/9 = 55,55 %	10/16 = 62,5 %	7/12 58,33 %
Taux global par rapport à l'effectif de LAP	10/27 = 37,03 %	9/21 = 42,85 %	5/25 = 20 %	10/29 = 34,48 %	7/29 = 24,13 %

Ces taux permettent de relativiser les remarques formulées par l'HCÉRES. Ils sont relativement satisfaisants, en particulier eu égard à deux éléments, d'autant que lors de la précédente évaluation de la LAP par l'AERES (Évaluation 2013-2014, vague E) des taux oscillant entre « 30 et 40 % » avaient été qualifiés de « *taux de réussite élevé aux concours de la fonction publique* » et rangé parmi les « *points forts* » de la LAP :

D'une part, dans le bilan statistique de 2017 des IPAG-CPAG, publié sur le site de la Conférence nationale des IPAG-CPAG, est présenté, en page 33, un taux global de réussite aux concours de l'ordre de 22 % en 2016, contre 25 % en 2015, pour l'ensemble des LAP des IPAG-CPAG de France.

D'autre part, dans le contexte ultramarin (éloigné de 10 000 km environ de la métropole), les étudiants attendent souvent plusieurs années, tous les 3 ou 4 ans, l'ouverture de concours territoriaux pour s'y inscrire, par crainte de ne plus pouvoir revenir dans leur île et de distendre les liens avec leur famille, vu le coût exorbitant des billets d'avion (pouvant atteindre 1 500,00 euros en haute saison, en classe économique) et l'extrême difficulté à obtenir une mutation pour La Réunion. Certains étudiants ne se présentent parfois même pas à l'oral d'admission d'un concours de la fonction publique de l'État, pour des raisons financières.

En définitive, il convient d'interpréter les résultats présentés ci-dessus en tenant compte du contexte géographique spécifique à La Réunion.

2. Master d'Economie appliquée

Nos observations concernant le rapport d'évaluation du master Economie Appliquée s'articule selon 5 sections qui correspondent aux principaux points faibles pointés par le rapport. Une 6ème section contient quelques remarques de conclusion.

a. Un diplôme fragile dans ses effectifs (nombre d'étudiants, taux de réussite)

Nos effectifs sont en baisse depuis quelques années. Comme indiqué dans notre bilan, nous avons pris la décision, en cours de contrat, de fusionner deux mentions de master afin de pouvoir bénéficier d'effectifs plus conséquents dans la mention « Economie Appliquée ». La difficulté à faire vivre une formation de niveau master dans notre université est générale, compte tenu en particulier de la forte mobilité des étudiants vers des établissements d'enseignement supérieur métropolitains après le baccalauréat, en cours ou à l'issue de la licence.

Le faible taux de réussite au niveau M1 est un phénomène ancien, qui était lié en particulier au fait qu'une partie non négligeable de la promotion était constituée d'étudiants s'inscrivant de manière routinière en M1 sans motivation ni projet professionnel particulier à l'issue d'une licence d'AES obtenue avec difficultés. Une bonne part de ces étudiants abandonnait très rapidement la formation, contribuant à la médiocrité du taux de réussite. Malgré la possibilité nouvelle qui nous est offerte de sélectionner à l'entrée en M1, le taux de réussite demeure perfectible, à notre sens pour deux raisons principales :

- La première est un manque de prérequis de certains étudiants intégrant notre formation. C'est en particulier le cas pour les étudiants d'AES qui sont majoritaires dans notre master.
- Le second est lié au haut niveau d'exigence de notre formation qui s'explique par notre souhait de faire en sorte d'avoir des étudiants bien formés, qui s'insèrent correctement sur le marché du travail (en particulier réunionnais) après le master (ou qui ont le niveau suffisant pour entamer une thèse après le master). Or, nous constatons que de nombreux étudiants que nous avons sélectionnés sous-estiment ce degré d'exigence et fournissent un travail insuffisant.

Concernant le taux de réussite en M2, sur ces deux dernières années, il a varié entre 80% et 100%, mais ce pourcentage est calculé sur de très petits effectifs. Plutôt que d'échec, il s'agit davantage d'abandon d'un ou deux étudiants en moyenne par an. L'échec en M2 d'étudiants assidus est insignifiant.

b. Une contradiction entre un public multi-horizon et une affirmation disciplinaire et scientifique forte

Compte tenu du fait que notre orientation stratégique pour la prochaine offre de formation consiste à renforcer la cohérence entre le niveau licence (économie et AES) et le master, la possibilité d'accueillir des étudiants d'autres disciplines connexes (gestion, école de commerce etc.) en master d'économie appliquée sera beaucoup plus réduite. Ne pourront prétendre à l'accès en master que des étudiants ayant un niveau suffisamment solide en analyse économique et en techniques quantitatives, ce qui lèvera la contradiction soulignée dans le rapport. Concernant les étudiants issus de la licence AES en particulier, sauf rares exceptions, nous limiterons l'accès du master à ceux qui

auront choisi en licence les mineurs adaptées (économie et techniques quantitatives) à la poursuite d'étude en master EA.

c. Un ancrage professionnel insuffisant

Le master d'économie appliquée a une double vocation : l'insertion professionnelle à bac+5 et la recherche. Concernant le premier volet, les experts évoquent « un ancrage professionnel insuffisant ». Ce point de vue, que nous ne partageons pas, s'explique très certainement par le fait que nous n'avons pas fourni suffisamment d'informations détaillées sur le volet « professionnel » du master. Nous n'avons pas non plus suffisamment mis en valeur nos actions dans le domaine de l'insertion professionnelle.

Concernant les stages obligatoires en M1 et en M2, ces derniers font l'objet d'un encadrement et d'une évaluation très formalisée :

- double encadrement, par un enseignant chercheur de l'université, et par un professionnel issu de l'entreprise où le stage est effectué.,,
- rédaction d'une note d'analyse et d'observation professionnelle d'une quinzaine de page au niveau M1 et d'un mémoire de stage d'une cinquantaine de pages, au niveau M2 et soutenance de ces deux productions écrites en présence des deux encadrants,
- note attribuée à l'étudiant lors de la soutenance qui est fonction de trois paramètres : la qualité du stage effectué, la qualité de la soutenance, et la qualité du document écrit.

En amont du départ en stage M2, un cours de technique de recherche d'emploi est dispensé. Dans le cadre du projet d'accréditation, cette formation sera également dispensée en amont du départ en stage de M1.

Nous mettons également en œuvre des actions hors maquettes qui ont pour vocation de favoriser l'ancrage professionnel du master. Ainsi, chaque année, les étudiants sont conviés à participer à plusieurs manifestations qui ont lieu à l'université ou en dehors (conférences, séminaires professionnels etc.). Les étudiants sont impliqués dans l'organisation de certains de ces événements, ils participent notamment activement à l'organisation de la conférence annuelle du master, un événement organisé depuis deux ans. De nombreux professionnels potentiellement recruteurs sont présents à ces manifestations, ce qui permet aux étudiants de développer leur réseau professionnel et d'améliorer leur culture générale sur le contexte économique local.

Afin d'améliorer l'ancrage professionnel et l'insertion professionnelle de nos étudiants, nous avons prévu d'agir sur deux leviers dans le cadre de l'élaboration de la NOF ;

- renforcer l'acquisition de compétences transversales,
- ouvrir davantage le master au secteur privé, notamment pour le parcours DDAT qui est actuellement largement tourné vers des débouchés dans le secteur public ou associatif.

d. Un suivi d'insertion professionnel insuffisamment informatif

Notre enquête réalisée auprès des anciens étudiants en 2016 porte sur les promotions du master depuis 2012. Nous avons donc interrogé 4 promotions (en DDAT et MQME), ce qui

correspond à un effectif de 122 étudiants. Sur ces 122 étudiants, 48 ont répondu à notre enquête. Les non réponses s'expliquent en grande partie par la difficulté de contacter certains anciens étudiants. Sur les 48 étudiants ayant répondu, 39 ont déclaré exercer une activité professionnelle en 2016, dont 20 en CDI. Une liste non exhaustive des emplois occupés a d'ailleurs été indiquée dans le bilan. Traditionnellement, jusqu'à récemment, les débouchés naturels pour le master étaient :

- des postes de chargés d'études en aménagement, de chargé de mission en collectivité locale ou de responsable d'un service en collectivité locale pour les étudiants de profil DDAT,
- des postes de chargés d'études en économie et/ou en statistiques, d'économiste d'entreprise pour les étudiants de profil MQME

Notre enquête fait apparaître qu'environ la moitié des anciens étudiants qui exerçaient en 2016 une activité professionnelle travaillent dans les domaines précités. Les autres étudiants se sont insérés dans d'autres secteurs de l'économie réunionnaise (secteur bancaire, secteur associatif, concours de la fonction publique d'Etat, notamment le professorat des écoles). De notre point de vue, ce résultat ne doit pas être analysé comme une faiblesse, mais plutôt comme un atout de notre formation. La plupart des étudiants qui poursuivent en master à l'université de La Réunion ayant la volonté de s'insérer localement, compte tenu de la petite taille du marché du travail réunionnais, notre objectif est de développer chez nos étudiants des compétences transversales leur permettant de prétendre à des postes d'encadrement dans tous les secteurs de l'économie réunionnaise.

L'enquête réalisée par l'administration centrale de l'université fait apparaître un taux d'emploi stable variable selon les années, et qui se situe en moyenne (pour les promotions de la période 2012-2016) à 59% pour le parcours MQME et à 39% pour le parcours DDAT. La faiblesse relative du taux d'emploi stable a plusieurs facteurs explicatifs. Tout d'abord, depuis la crise de 2008, la durée de recherche pour trouver un premier emploi stable après l'obtention d'un bac+5 s'est allongée, et nous n'avons malheureusement pas la prétention d'affirmer que les étudiants de notre formation échappent à cette tendance générale. Ensuite, comme nous l'avons déjà évoqué précédemment, la plupart des étudiants qui intègrent notre master sont peu enclins à la mobilité et souhaitent rester à La Réunion après le master. Compte tenu de la faible taille du marché du travail local, faire en sorte qu'une proportion significative de nos étudiants puisse intégrer rapidement un emploi stable et correspondant à leur niveau de formation (typiquement, des postes de niveau cadre dans le secteur public, privé et associatif) est un véritable défi.

Au-delà des enquêtes réalisées par l'administration centrale, nous souhaitons, à l'avenir, poursuivre nos propres enquêtes de suivi. Cependant, l'évolution récente de la réglementation sur la protection des données (RGPD) rend désormais difficile la réalisation

d'un tel suivi par mail et nous envisageons d'autres solutions (enquêtes téléphoniques, suivi sur LinkedIn notamment).

e. Un pilotage insuffisamment formalisé et structuré du diplôme

Le master d'économie appliquée est piloté par deux co-directeurs. La répartition des tâches entre ces deux responsables, bien que s'effectuant de manière informelle, est néanmoins claire et revêt de multiples dimensions : organisation des réunions de pré-rentrée, organisation de la cérémonie annuelle de remise de diplôme, organisation de la conférence annuelle du master, organisation des recrutements en Master (sélection des dossiers, auditions...), pilotage du conseil de perfectionnement, organisation de réunions avec les étudiants, réponses aux différentes demandes/questions formulées par les étudiants, envoi de mails d'informations aux étudiants, actualisation annuelle de la liste des intervenants etc.

Le master bénéficie d'un emploi de PAST qui est particulièrement chargé de développer davantage le lien entre le master et le monde professionnel :

- Collecte de taxe d'apprentissage,
- Montage de la conférence annuelle du master en impliquant les étudiants dans l'organisation de cette manifestation,
- fonction de « coaching » auprès de nos étudiants en leur prodiguant des conseils pour leur insertion professionnelle et en les aidant ponctuellement dans leur recherche de stage.

Un autre intervenant du master travaillant au CARIF-OREF de La Réunion nous apporte une aide précieuse par sa vision globale de l'économie réunionnaise et nous permet de garder une veille constante sur les secteurs de l'économie réunionnaise potentiellement pourvoyeurs d'emplois pour nos diplômés.

f. Conclusion

Le rapport pointe des faiblesses structurelles de notre formation que nous connaissons bien : faiblesse des effectifs et des taux de réussite en M1, inadéquation apparente entre la formation préalable de la majorité de nos étudiants (issus de la licence d'AES) et le contenu de la formation de master. Nous continuerons, dans le cadre de la NOF, à poursuivre nos efforts afin de corriger ces faiblesses.

Il pointe également l'insuffisante articulation entre la formation et les axes de recherche du laboratoire auquel elle est adossée. Nous avons anticipé cette remarque dans le cadre de la refonte du master, puisque nous avons clairement intégré désormais les trois axes de notre unité de recherche dans notre maquette en donnant à des UE récurrents sur plusieurs semestres du master les noms des axes de recherche.

Nous avons fait énormément d'efforts au cours des dernières années pour améliorer le pilotage de la formation et l'insertion professionnelle (évaluation des enseignements, enquête de suivi de cohortes, organisation de manifestations, conseil de perfectionnement, etc.). Même si beaucoup reste à faire, nous trouvons l'évaluation un peu sévère sur ce volet (ce qui est peut-être dû en partie à des imprécisions figurant dans notre rapport).

3. Master de banque, finance, assurance

Principaux points forts :

- Une formation globalement solide avec des objectifs clairs.
- Les liens forts avec les milieux socio-professionnels ciblés.
- La professionnalisation dans le diplôme.
- Un taux élevé d'insertion professionnelle

Principaux points faibles :

- Une répartition des enseignements entre enseignants-chercheurs et professionnels excessivement déséquilibrée d'une année à l'autre.
- Des parcours de M1 totalement distincts des parcours de M2.
- L'absence au sein de l'équipe pédagogique d'enseignants-chercheurs de sciences de gestion et de sciences juridiques.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Aucune analyse des perspectives n'est formulée.

Il est urgent d'intégrer davantage la formation, qui ne peut rester entièrement académique en première année, et laissée totalement aux professionnels en seconde année. Il est urgent d'ailleurs de clarifier le rôle du CFPB et ses relations avec la Faculté. L'équipe pédagogique doit se saisir de son diplôme, et le concevoir sur deux ans, dans ses modalités de professionnalisation et ses modalités pédagogiques. L'équipe pédagogique gagnerait à être renforcée par des enseignants-chercheurs en sciences de gestion et en sciences juridiques.

Les données du suivi de l'insertion professionnelle sont insuffisamment informatives pour les besoins d'un pilotage au niveau du diplôme ; il convient donc de les enrichir.

Observation 1 : Une répartition des enseignements entre enseignants-chercheurs et professionnels excessivement déséquilibrée d'une année à l'autre.

- ⇒ Pour les années à venir, nous veillerons à assurer un équilibre dans l'intervention des enseignants-chercheurs entre le M1 et le M2.

Observation 2 : Des parcours de M1 totalement distincts des parcours de M2.

- ⇒ Jusqu'à la rentrée 2017, un seul parcours de M1 alimentait les deux parcours de M2. Le parcours « conseiller de clientèle expert », deuxième parcours de M1 (proposé en alternance à partir de 2017-2018), a été pensé de manière à ne pas déstructurer le parcours existant (proposé en formation initiale). Pour la prochaine accréditation, les parcours-types proposés s'emboîteront davantage et permettront une spécialisation progressive des apprenants du M1 vers le M2.

Observation 3 : L'absence au sein de l'équipe pédagogique d'enseignants-chercheurs de sciences de gestion et de sciences juridiques.

- ⇒ Des contacts ont été pris pour définir les cours qui, tout en respectant les objectifs professionnels du diplôme, pourront être assurés par des juristes ou des gestionnaires.
- ⇒ Pour la partie des enseignements assurée par des juristes, outre le cours de droit bancaire, les nouveaux cours proposés ont trait au droit des contrats, à l'approche juridique du patrimoine et à la protection du patrimoine du dirigeant d'entreprise.
- ⇒ Pour la partie des cours de gestion, les nouveaux cours concerneront le développement commercial, le management et la gestion de projet.

AUTRES OBSERVATIONS : le partenariat avec le Centre de Formation pour la Profession Bancaire

Le Master MBFA est en partenariat avec le Centre de Formation pour la Profession Bancaire (<http://www.cfpb.fr/>). Rattaché à la Fédération Bancaire Française, le CFPB est agréé par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) pour la préparation à la « certification professionnelle AMF ». Les apprenants du Master sont autorisés à préparer (plateforme e-learning du CFPB) et passer (examens organisés par le CFPB dans les locaux de l'Université) la certification AMF.

4. Master de droit public

Suite à la communication du rapport de l'HCERES sur le Master droit public, le directeur du diplôme tient à formuler les observations suivantes :

- En Page 3 du rapport sur le Master, s'agissant de l'« analyse des perspectives et des recommandations » il est écrit : « *Les perspectives d'évolution ne sont pas mentionnées.* ».

Le directeur du diplôme répond que le Master droit public accueille des étudiants en alternance depuis la rentrée 2018. L'objectif de 7 alternants a été dépassé avec un total de 10 alternants (9 contrats d'apprentissage et 1 contrat de professionnalisation).

Cette voie de la professionnalisation accrue est celle choisie pour le Master. Droit public. Elle a été confirmée par le conseil de perfectionnement réuni le 22 mars dernier et à l'occasion duquel les étudiants comme les professionnels ont plébiscité cette évolution.

Pour la rentrée 2019, d'autres employeurs se sont manifestés. 15 contrats (apprentissage/professionnalisation) sont envisagés.

- En Page 3 du rapport sur le Master, s'agissant de l'«analyse des perspectives et des recommandations » il est écrit : « *l'absence de données sur l'insertion professionnelle et le suivi des diplômés est véritablement à regretter* ».

Le directeur du diplôme répond que les actuels étudiants du Master droit public se sont investis dans la mise en place d'un réseau des « anciens du Master droit public » et leur adresse ses plus vifs remerciements.

A défaut de statistiques fournies par l'administration de l'Université et en l'absence de personnel administratif pouvant être chargé d'une mission de recherche et de recollement, il faudra patienter avant de pouvoir exploiter des données qui seront finalement obtenues grâce à la bonne volonté des étudiants. Nous regrettons sur ce point l'absence de soutien de l'Université.

- En Page 3 du rapport sur le Master, s'agissant de l'« analyse des perspectives et des recommandations » il est écrit : *« Il convient également de s'assurer que le conseil de perfectionnement joue bien son rôle et que l'évaluation des enseignements soit mise en œuvre. »*.

Le directeur du diplôme répond que les actuels étudiants du Master droit public se sont chargés de la réalisation et de la diffusion d'un questionnaire d'évaluation des enseignements et que les résultats ont été diffusés dans le cadre du conseil de perfectionnement du 22 mars 2019.

Les orientations choisies pour le Master droit public ont été confirmées et quelques ajustements marginaux ont été proposés.

5. Master de droit des affaires

Suite à la communication du rapport de l'HCERES sur le Master droit des affaires, les directeurs du diplôme tiennent à formuler les observations suivantes :

- En Page 1 du rapport sur le Master, s'agissant de la « positionnement dans l'environnement » il est écrit : *« Il n'est pas précisé si la formation offerte se trouve en concurrence avec des formations similaires dans la zone Océan Indien. De même, aucune information n'est apportée quant à des formations proches thématiquement soit à la Réunion, soit dans une sphère géographique proche. »*.

Les directeurs du diplôme répondent que le Master droit des affaires est l'unique formation en droit français des affaires dans l'ensemble de la zone Océan Indien.

- En Page 1, sur l'articulation avec la recherche :
 - le Master II droit des affaires organise de très nombreux manifestations scientifiques de dimensions nationale (journée d'études annuelle à la CA de St Denis sur le droit des contrats d'affaires animée par des chercheurs reconnus nationalement et internationalement ; colloque en 2018 à l'Université de la Réunion sur le droit de l'environnement) et internationale (par ex. colloques sur le droit mauricien en partenariat avec l'Association H. Capitant et la coopération franco-mauricienne ; colloques sur le droit malgache en coopération avec l'Université de Majunga et la coopération franco-malgache).
 - les enseignants du diplôme sont auteurs de multiples ouvrages (au moins une dizaine de manuels) et articles qui constituent de précieux outils de formation à la recherche pour les étudiants

- de nombreux étudiants du Master II droit des affaires poursuivent en thèse : en 2018, deux anciennes étudiantes ont ainsi soutenu leur thèse ; l'une d'elles a été qualifiée aux fonctions de Maître de conférences ; 7 anciens étudiants poursuivent à ce jour leur thèse.

- En Page 2, sur la coopération à l'international, il est écrit que « *Les informations disponibles sur la coopération à l'international sont très générales. On regrettera donc l'absence de précisions concernant le nombre d'étudiants entrants et sortants, la nature des accords passés avec des partenaires étrangers. Certes, le master Droit des affaires a été délocalisé à Agadir (Maroc) pendant trois ans, mais il semblerait que la coopération ait pris fin* » :
Les directeurs du diplôme répondent que la délocalisation du diplôme au Maroc a en effet pris fin pour des raisons organisationnelles (un étudiant de ce diplôme est aujourd'hui docteur en droit, ayant soutenu sa thèse en janvier 2019 à l'Université de Montpellier). La coopération à l'international a été recentrée sur la zone géographique proche : Maurice et Madagascar.
A l'île Maurice, Le Master 2 entretient des rapports très étroits avec le DU Mauritian civil law qui est délivré à l'île Maurice par l'UR et l'Institute of judicial and Legal Studies : de nombreux intervenants du Master se rendent à Maurice pour intervenir dans le DU ; de nombreuses manifestations (une par an) sont organisées à Maurice et/ou à La Réunion, permettant un échange entre chercheurs devant les étudiants...
A Madagascar, le Master 2 entretient des liens historiques avec le Master 2 droit des affaires de l'Université de Tananarive (Missions d'enseignement, invitation de professeurs, participations à des colloques, rédaction d'ouvrages en droit malgache...). Il soutient également le lancement du tout jeune Master droit des affaires de l'université de Mahajanga : missions d'enseignement, participation à la revue, soutien à des colloques.
Le Master droit des affaires de La Réunion est ainsi au centre des formations en droit des affaires dans la zone océan indien.

- En Page 2 du rapport, il est écrit qu'« *Une information très succincte est mentionnée concernant les étudiants nécessitant une attention particulière comme les salariés qui peuvent bénéficier d'une dispense d'assiduité aux travaux dirigés. En revanche, s'agissant des étudiants ayant d'autres contraintes, leur situation n'est pas évoquée : les étudiants en situation de handicap, les sportifs ou les mères de famille.* ».

Les directeurs du diplôme précisent qu'il n'existe pas de travaux dirigés en Master II. Par ailleurs, les pères et mères de famille éventuels participent sans difficulté à la formation, de la même façon que les personnes en situation de handicap ou les sportifs (les cours ont lieu de 17h à 20h pour ces raisons). Les directeurs du diplôme sont toujours bienveillants et disposés à faire preuve de compréhension en cas de difficultés.

- En Page 2 du rapport, il est écrit : « *La professionnalisation dans le cursus de la formation se limite aux enseignements dispensés par les professionnels qui sont, néanmoins, relativement nombreux dans la formation en master-2.* ».

Les directeurs du diplôme répondent que :

- Il existe un module entretien professionnel en Master 1 : le but de ce module est de confronter les étudiants à des professionnels qui leur expliquent leurs métiers et les qualités qu'ils attendent de leurs jeunes collaborateurs.

- TOUS les enseignements du Master II sont professionnalisants, qu'ils soient assurés par des enseignants-chercheurs ou des professionnels, dans la mesure où ils portent sur des sujets éminemment pratiques et prennent exclusivement la forme de mises en situation professionnelles (rédactions d'actes de procédure, de contrats, plaidoiries, simulation d'entretiens avec des clients, etc...).

- En M1 comme en M2, des stages sont obligatoires.

- En page 2 du rapport, *in fine*, il est écrit : « *La place de l'international est faible. Certes, des cours d'anglais sont dispensés mais il s'agit là de la seule ouverture à l'international. Il n'y a aucune information concernant le volume d'échanges d'étudiants et d'enseignants avec l'étranger et aucune information concernant un quelconque enseignement juridique en langue étrangère.* ».

Les directeurs du diplôme répondent :

- que le droit international privé est enseigné en Master 1
 - que TOUS les enseignements intègrent, inévitablement, une dimension internationale. Un thème de droit des affaires ne peut être traité que sous l'angle national ET international
 - dans le cadre des séminaires, les étudiants sont amenés à manier aussi bien la langue française que la langue anglaise. Ils sont par ex. conduits à analyser des contrats en langue anglaise. En 2018, le sujet d'examen en droit des contrats portait sur l'analyse d'un énorme dossier en anglais (plus de 200 pages).
 - les partenariats informels avec les pays étrangers sont nombreux : Etat mauricien, Université de l'île Maurice, Universités malgaches...
- En page 3 du rapport, il est écrit : « *Cependant, les professionnels se voient accorder une place prépondérante en master-2 puisqu'un grand nombre d'enseignements spécialisés leur sont confiés (129 h d'enseignements assurés par les professionnels contre 39 h pour les enseignants-chercheurs). Si l'on fait le total des heures d'enseignement, on s'aperçoit que les enseignants-chercheurs assurent 130 h au sein du master et les professionnels, 188 h. Incontestablement, il existe un déséquilibre au détriment des universitaires.* ».
 - Ainsi que les directeurs du diplôme l'ont parallèlement relevé, il s'agit là d'une erreur factuelle. En réalité, les intervenants professionnels assurent 147 heures d'enseignement en Master 2. Les enseignants-chercheurs assurent 138 heures (le fait qu'un enseignant-chercheur exerce parallèlement l'activité d'avocat ne lui fait pas perdre sa qualité d'enseignant-chercheur). Les PRAG ou professeurs du second degré certifiés assurent 50 heures d'enseignements.
 - D'ailleurs, le rapport relève lui-même (page 2), que les enseignements dispensés par des professionnels sont « relativement » nombreux.
- En page 3 du rapport, il est écrit que peu d'informations sont données sur les modalités du suivi administratif de la formation.

Au niveau M1, le responsable de la formation est le Professeur Jean-Baptiste Seube. Intervenant dans le Master, il est en contact direct avec les étudiants. Il consacre 5h à chaque semestre (en plus de son service évidemment) pour déceler les dysfonctionnements possibles et évoquer avec les étudiants leur poursuite d'études.

Le secrétariat pédagogique est assuré par Mme Audrey Becquart, qui est présente tous les jours, en général de 8 à 16h.

Au niveau M2, le Master est dirigé par deux directeurs : le Professeur Jean-Baptiste Seube et M. Romain Loir, Maître de conférences HDR. Cette co-direction est essentielle : elle permet de faire face à une éventuelle mutation (le diplôme n'est pas abandonné) ; elle permet à chaque directeur d'être en contact permanent avec les étudiants et de suivre les étapes de leur formation : sélection, accueil, évaluation en début d'année, bilan lors des résultats du semestre 1, bilan des stages, bilan des semestres, bilans des manifestations...

Le secrétariat pédagogique est assuré par Mme Audrey-Becquart, qui a en charge l'élaboration de l'emploi du temps, la convocation aux examens, la gestion des intervenants et l'édition des PV.

Des intervenants extérieurs sont sollicités pour participer aux jurys de sélection des étudiants, au mois de juin.

- en page 3 du rapport, il est écrit que « *Le master ne fait l'objet d'aucune évaluation par les étudiants.* ».

Ainsi que cela a été parallèlement relevé, il s'agit là d'une erreur factuelle. En effet, à la fin de chaque semestre, les étudiants sont appelés à remplir un formulaire anonyme. Les résultats sont examinés avec précision : ils permettent notamment de déceler les intervenants extérieurs les mieux perçus.

Une fois diplômés, les étudiants ont été invités à dire ce qu'ils pensaient de la formation et de son adéquation aux réalités auxquelles ils étaient confrontés. Ces appréciations se trouvent sur le site du diplôme. Elles parlent d'elles-mêmes.

- en page 3 du rapport, il est écrit que « *le dossier manque d'information concernant les jurys d'examen* ».

Les jurys d'examen en M1 sont composés de l'ensemble des intervenants du diplôme.

En M2, le jury du grand oral est composé de trois universitaires et trois professionnels, ce qui suppose de lourdes contraintes d'organisation et de mobilisation de professionnels.

Chaque jury fait l'objet d'une délibération annuelle validée en Conseil de Faculté.

- en page 3 du rapport, il est écrit « *ce qui frappe, en master 1, c'est avant tout le taux d'échec (de l'ordre de 40 %), particulièrement élevé et pour lequel aucune explication n'est apportée.* ». Deux explications peuvent être apportées :

- d'abord, le Master 1 droit des affaires est un diplôme exigeant
- ensuite, de nombreux étudiants issus d'universités africaines (comoriennes notamment) intègrent le Master 1 via Campus France. Beaucoup d'entre eux n'ont pas en droit français le niveau de formation leur permettant de décrocher le Master 1.

- en page 3 du rapport *in fine*, il est écrit : « *L'information fournie en termes de poursuites d'études est très succincte, le dossier se contentant d'indiquer le passage des étudiants d'une année vers l'autre ou vers la préparation d'un doctorat. L'absence de tout tableau relatif à l'insertion professionnelle et aux poursuites d'études nuit à l'analyse du dossier.* ».

Faute de dispositif de suivi du destin des étudiants mis en place par l'université, les responsables du diplôme contactent régulièrement les anciens étudiants afin de définir leur insertion professionnelle.

La dernière enquête, réalisée auprès des étudiants diplômés des 4 dernières promotions (de 2014/2015 à 2017/2018) a fourni les résultats suivants :

- 60 étudiants ont été contactés
- 39 ont répondu
- sur la promotion 2014/2015 :
 - 1 étudiant est expert-comptable
 - 4 étudiants sont avocats
 - 1 étudiante est doctorante
 - 4 étudiants sont juristes d'entreprise
- sur la promotion 2015/2016 :
 - 4 étudiants sont avocats
 - 2 étudiants sont juristes d'entreprise
 - 1 étudiant est élève-avocat
- sur la promotion 2016/2017 :
 - 4 étudiants sont juristes d'entreprise
 - 2 étudiants sont juristes en cabinet d'avocat
 - 1 étudiante est doctorante
 - 1 étudiant est avocat
 - 1 étudiant est en recherche d'emploi
- sur la promotion 2017/2018 :
 - 2 étudiants sont juristes d'entreprise
 - 1 étudiant est élève-avocat
 - 1 étudiant est élève huissier de justice
 - 2 étudiants sont juriste en cabinet d'avocat
 - 2 étudiants sont inscrits dans un Master 2 droit des affaires
 - 5 étudiants préparent l'examen d'entrée à l'école d'avocats

Par conséquent, au regard des 39 étudiants qui ont répondu à l'enquête :

- seul un étudiant est en recherche d'emploi
- 11 étudiants sont avocats ou élèves-avocats (9 avocats, 2 élèves)
- 16 étudiants sont juristes d'entreprise ou juristes en cabinet
- 8 étudiants sont en poursuite d'études (doctorat, M2, IEJ).

- En conclusion, le rapport relève parmi les points faibles l'absence d'information sur les modalités de recrutement.

S'agit-il du recrutement des étudiants ? Ils sont admis en Master 1 soit parce qu'ils ont validé une Licence en droit ou d'un diplôme jugé équivalent, soit en raison de la validation des acquis de

l'expérience professionnelle. S'agit-il du recrutement des intervenants ? Ils sont recrutés en fonction de leurs champs de compétence et de leur aptitude à transmettre leurs connaissances et le fruit de leur expérience professionnelle.

- En conclusion, le rapport relève la « fragilité » des effectifs du Master 2.

Cette qualification n'est pas partagée par les directeurs du diplôme dans la mesure où la faiblesse des effectifs du diplôme s'explique :

- par un relatif isolement lié à l'insularité
- surtout, par une volonté affichée d'opérer une importante sélection à l'entrée en Master 2. Les séminaires de M2 affaires ne sont que des cas pratiques ou des mises en situation, impraticables avec des effectifs importants.

En outre, ce diplôme est reconnu par le monde professionnel : ses étudiants ne sont considérés par les futurs employeurs que parce que ces derniers savent qu'ils ont été soigneusement sélectionnés.

- Au titre des perspectives d'évolution, le rapport note qu'elles ne sont pas mentionnées :

Pour l'avenir, l'essentiel consistera à consolider l'existant. La nouvelle organisation adoptée en 2015, qui a consisté à *changer le rythme des enseignements, changer les manières d'enseigner et réformer le système des examens* s'avère pleinement satisfaisante.

Les étudiants saluent son aspect dynamique et apprécient particulièrement l'approche purement pratique des enseignements, au plus près de la réalité du droit de l'entreprise.

Les intervenants sont également satisfaits. D'une part, les universitaires sont heureux de se livrer à un exercice différent de celui qu'ils pratiquent devant les étudiants des 4 premières années, exercice qui permet une organisation très vivante des enseignements, basée sur une participation très active des étudiants et un échange permanent. D'autre part, les praticiens peuvent s'épanouir parfaitement car ils transmettent directement aux étudiants le savoir-faire, les compétences et les expériences qui constituent leur quotidien.

Quant au personnel administratif, il a très bien su gérer les contraintes imposées par la nouvelle organisation, relatives notamment à l'organisation des différentes semaines thématiques et à la gestion de l'emploi du temps.

Il est donc primordial de conserver la nouvelle organisation du Master 2, ce qui n'empêche pas certaines évolutions.

Les évolutions visent à plus de transparence et à la consolidation de certaines compétences.

Transparence. Une meilleure transparence doit être assurée aux étudiants sur trois points.

En Master 1, il est important d'assurer aux étudiants une meilleure présentation du contenu des cours, avant le début des enseignements : il sera donc demandé à chaque intervenant de mettre en ligne, sur le site de la composante, une présentation de son cours en quelques lignes.

En Master 2, les étudiants doivent disposer d'un certain nombre de pré-requis avant le début de chaque semaine thématique. La liste des lectures à réaliser en vue de l'obtention de ces pré-requis doit leur être communiquée de façon plus systématique et suffisamment en amont des enseignements concernés.

Enfin, et toujours en Master 2, chaque intervenant devra, dès le début du semestre, indiquer les modalités de l'évaluation correspondant à sa matière : épreuve écrite, orale ou contrôle continu.

Compétences. La maîtrise de l'art oratoire est indispensable au juriste, quel que soit son domaine d'activités. Les étudiants du Master 2 droit des affaires disposent déjà d'une solide formation à l'oralité, par les cours de techniques relationnelles, par la forme de nombreux enseignements (mises en situation d'expression orale devant un client, un consommateur, un supérieur...) ainsi que par l'organisation de plusieurs épreuves (test de capacité, grand oral, soutenances de mémoire et de rapport de stage).

Cependant, les intervenants constatent que leur maîtrise de l'expression orale reste, souvent, largement perfectible. Il est donc nécessaire que l'intégralité des enseignements prenne la forme de mises en situation dans lesquelles les étudiants sont conduits à s'exprimer oralement et en public. Les différents intervenants seront ainsi invités à accentuer cet aspect de la formation.

6. Master de droit du patrimoine

A la lecture du Rapport HCERES consacré aux formations de l'Université de La Réunion, il est apparu que des observations et précisions méritent d'être apportées en réponse sur certains points identifiés, ci-après :

Sur le nombre d'inscrits et taux de réussite

Vous trouverez ci-joint l'Annexe n°8 présentant une actualisation des données qui indique les chiffres des inscrits pédagogiques pour l'année universitaire en cours (2018-2019) afin d'établir l'attractivité du Master Droit patrimoine tant en M1 qu'en M2. On peut constater qu'en Master 1 comme en Master 2, le nombre des inscrits se maintient à plus de vingt par promotion. Ces deux dernières années, la moyenne des inscrits en M1 et en M2 est autour des 25 inscrits par diplôme. Ces chiffres montrent l'attractivité auprès des étudiants du Master Droit du patrimoine.

L'Annexe n°8 réactualisée intègre aussi les résultats de l'année universitaire précédente (2017-2018) et peaufine l'analyse en termes de taux de réussite sur la période envisagée.

Master 1 : des taux de réussite en progression

Entre 2013 et 2018, les taux de réussite se sont améliorés de façon significative puisqu'ils sont passés de 64,28% à 86,36% en Master 1 Droit du patrimoine.

Master 2 : des taux élevés de réussite

Les étudiants intègrent la formation après une sélection sur dossier laquelle est fondée sur critères principaux : l'excellence des dossiers, la motivation des candidats et l'expérience professionnelle.

Les résultats sont donc à la hauteur de la sélection opérée puisqu'ils sont le plus souvent de 100% pour les étudiants inscrits pédagogiquement et s'étant présentés aux examens.

Le tableau suivant permet d'apprécier les taux de réussite au regard du nombre des inscrits s'étant présentés aux examens :

		2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Nombre d'inscrits pédagogiques en M2 qui se sont présentés aux examens et qui ont validé leur diplôme :	Parcours Ingénierie juridique du patrimoine	93,75%	100%	100%	100%	
	Parcours Droit notarial	100%	100%	100%	100%	100%
						100%

Sur les taux d'insertion professionnelle

Il est relevé que les modalités de suivi des effectifs et des diplômés sont à institutionnaliser. Au sein de l'Université de La Réunion, un service commun à toutes les composantes est dédié à cet effet : le PROFIL, Pole Relations extérieures Orientation et Formation pour l'Insertion Professionnelle. Ses missions consistent à rapprocher durablement les mondes universitaire et professionnel, coordonner et développer une démarche intégrée (avant, pendant, après) pour l'orientation et l'insertion professionnelle et à positionner et ancrer l'université comme moteur du développement socio-économique. Ce service nous permettrait d'avoir une meilleure visibilité des taux d'insertion professionnelle et la démarche a déjà été initiée au niveau de la politique globale de l'établissement. S'agissant plus précisément du Master Droit du patrimoine :

Pour le Master 1, la quasi-majorité des étudiants issus de ce diplôme poursuivent leurs études en Master 2 Droit du patrimoine (parcours IJP ou parcours Droit notarial) lorsqu'ils y sont intégrés.

Certains s'inscrivent à l'IEJ afin de préparer l'examen d'entrée à un CRFPA.

Plus rarement, d'autres intègrent dans d'autres Masters 2 de l'université s'ils ne sont pas intégrés dans l'un des parcours du Master 2 Droit du patrimoine au vu des critères de sélection fixés.

Pour ce qui est du Master 2, il convient, au regard des débouchés qu'offre chaque parcours, de distinguer selon que les étudiants sont issus du parcours IJP ou du parcours Droit notarial.

En parcours Ingénierie juridique du patrimoine (IJP), la traçabilité des étudiants dépend de la bonne volonté des étudiants qui ont quitté l'Université, de répondre au questionnaire envoyé par nos services.

Certains étudiants poursuivent leurs études au sein de l'Université ce qui permet d'avoir une vision encore plus fine du devenir de nos étudiants.

Au titre des nombreux débouchés offerts aux étudiants du parcours Ingénierie juridique du patrimoine, on peut évoquer la profession d'avocat. Les données chiffrées de l'IEJ de La Réunion nous permettent de constater, chaque année dans les promotions d'étudiants qui s'inscrivent au Précapa et qui suivent la préparation dispensée par l'IEJ, la présence soit d'étudiants du Master Droit du patrimoine (M1 comme M2) qui suivent la formation et la préparation en parallèle, soit d'étudiants qui ayant validé leur diplôme (M1 comme M2) font le choix de consacrer l'année suivante à la préparation et à la présente de l'examen d'entrée au CRFPA. Cela concerne plus particulièrement les étudiants du parcours IJP du Master 2 Droit du patrimoine car ceux du parcours Droit notarial, généralement continuent en DSN mais des changements d'orientation professionnelle sont toujours possibles.

Cela est vérifié par les données chiffrées dont nous disposons, réalisées à partir des inscriptions à l'IEJ. Ces données sont répertoriées dans l'Annexe n°11. En moyenne, entre deux et cinq étudiants en cours d'obtention soit du M1 Droit du patrimoine soit du M2 Droit du patrimoine sont également inscrits au Précapa. Les étudiants ont une tendance à s'inscrire une fois leur diplôme obtenu comme le prouvent les chiffres de l'année universitaire en cours : huit étudiants provenant du Master Droit du patrimoine sont inscrits au Précapa, six diplômés du M1 DP, un diplômé du M2 DP parcours IJP et un diplômé du M2 DP parcours DN.

Pour ce qui est du parcours Droit notarial, les étudiants poursuivent naturellement leurs études et intègrent le Diplôme supérieur du Notariat (DSN). La traçabilité de ces étudiants est facilitée au regard de ce que l'Université a mis en place le DSN. Les données chiffrées se retrouvent en Annexe n°11.

On peut noter que la grande majorité des étudiants choisit de poursuivre leurs deux années de Diplôme Supérieur de Notariat à l'Université de La Réunion. A titre illustratif, pour la dernière année, le pourcentage par rapport au nombre d'admis est de 9/12 soit 75%.

Les étudiants inscrits en DSN à l'université de La Réunion ont presque tous un contrat de deux ans de stage en étude notariale qu'ils réalisent en parallèle des deux années de DSN leur restant à accomplir pour obtenir le Diplôme Supérieur de Notariat, une partie du stage pouvait être fait pour une période de six mois dans différentes institutions d'accueil prévus par les textes (ce qui est le cas pour un petit flux au service de publicité foncière à La Réunion).

La création de nouveaux offices et la reprise de l'activité économique laissent à penser que la bonne insertion de nos étudiants devrait se confirmer pour la période à venir 2020-2024.

En outre, certains étudiants tant du parcours IJP que du parcours DN choisissent de poursuivre leurs études :

- notamment au sein de ce même diplôme en parcours Droit notarial pour les étudiants qui ont obtenu le parcours Ingénierie juridique du patrimoine s'ils franchissent avec succès la procédure de sélection mise en place à l'entrée de ce dernier parcours. Il s'agit là d'un pourcentage réduit d'étudiants : par exemple, pour l'année en cours, 2018-2019, cette situation concerne un étudiant sur les huit ayant validé leur M2 Droit du patrimoine parcours Ingénierie juridique du patrimoine, soit 12,5% de la promotion.

- en thèse sur des thématiques en liaison avec le champ du Droit du patrimoine : trois anciens étudiants du Master Droit du patrimoine sont actuellement doctorants du Laboratoire de Droit de la Faculté de Droit et d'Economie de La Réunion, le Centre de Recherche Juridique (CRJ) (inscription en 2011, 2015 et 2017) et 2 anciens étudiants du Master 2 Droit du patrimoine ont soutenu leur thèse durant la période de référence (un en 2015 et un en 2016).

- de façon résiduelle dans d'autres Masters de la Faculté : des étudiants du Master 1 Droit du patrimoine intègrent parfois le Master 2 Droit des affaires (un étudiant pour l'année universitaire 2014-2015 et deux étudiants pour l'année universitaire 2018-2019). Il est également possible que des étudiants du Master 2 Droit du patrimoine accèdent au Master 2 Droit des affaires (par exemple, un étudiant pour l'année universitaire 2017-2018).

Sur le conseil de perfectionnement pour la mention Droit du patrimoine

L'idée de constituer un conseil de perfectionnement pour la mention Droit du patrimoine est intéressante et il en avait été déjà question. Cela permettrait d'accentuer la visibilité et l'attractivité des diplômes de cette mention. Toutefois, il est à relever que les étudiants en M1 n'accèdent pas automatiquement en M2 puisque ce diplôme est sélectif et il nous était apparu qu'un conseil de perfectionnement pour la mention Droit du patrimoine n'est pas judicieux pour cette raison.

Sur les conditions de sélection à l'entrée du M2

Les conditions de sélection d'accès en Master 2 sont connues. Elles figurent dans le dossier de pré-inscription et sont aussi diffusées (brochure de présentation). Elles font l'objet d'une communication plus détaillée lors des réunions de présentation du master qui ont lieu chaque année. Il s'agit de l'excellence du dossier universitaire (tous les résultats du candidat depuis sa première année d'inscription sont examinés : obtention du diplôme en session 1, en session 2, redoublement, mention(s), etc...), de la motivation (une lettre de motivation est demandée, elle fait partie des pièces du dossier de candidature) et de l'expérience professionnelle (si le candidat a fait un ou des stages et dans quel(s) secteur(s) d'activités).

Sur la mutualisation de certains enseignements

La mutualisation de certains cours n'ayant pas fait ses preuves d'un point de vue pédagogique (notamment pour le cours de droit de l'environnement d'après les retours du conseil de perfectionnement du Master 2 IJP), il est envisagé d'y mettre fin pour la nouvelle offre de formation en cours de finalisation tant au niveau de la composante que de l'établissement. Nous comprenons ainsi parfaitement les critiques faites sur ce point, critiques que nous avons nous-mêmes déjà formulées et qui sont intégrées dans la proposition de nouvelle maquette du parcours IJP du Master 2 Droit du patrimoine avec la création d'un cours de droit de l'environnement propre au Master 2.

Sur la répartition des crédits ECTS

Nous prenons acte des remarques relatives à la répartition des ECTS qui serait « peu compréhensible (...) et parfois peu cohérente ». Un travail est en cours de réalisation dans le cadre des maquettes de M1 et de M2 Droit du patrimoine de la nouvelle offre de formation pour une meilleure harmonisation et répartition notamment en fonction du poids des matières fondamentales, du nombre d'heures, des exigences de l'établissement et éléments issus du cadre national de formation. Dans le cadre du Master 1, il convient toutefois de souligner que la présence de nombreuses

matières mutualisées commande une réflexion d'ensemble et transversale aux différents Master 1 concernés et ne serait être menée qu'au niveau du Master 1 Droit du patrimoine. Quant au Master 2, des aménagements sont en cours.

Sur l'absence de cours de méthodologie

L'absence d'un cours de méthodologie consacré à la recherche a été relevée. Ce cours a existé en Master 1 avant l'offre actuelle de formation, il était mutualisé et tous les étudiants en M1 quelle que soit la mention dans laquelle ils étaient inscrits, le suivaient. Ce cours a été abandonné et mériterait effectivement d'être intégré dans la nouvelle offre de formation en cours de finalisation. En Master 2 Droit du patrimoine, afin de pallier cette absence d'initiation théorique à la recherche en M1, des éléments de méthodologie sont fournis aux étudiants lors de la réunion de rentrée. Ils sont complétés par un séminaire hors maquette de 3h. Par ailleurs, il est attendu des directeurs de mémoire de présenter lors des rendez-vous de suivi de mémoire la méthodologie à suivre (notamment les exigences et les attentes d'un tel exercice réalisé au niveau M2). C'est pour cette raison que nous demandons à nos étudiants en M2 dès la réunion de rentrée de réfléchir à un sujet de mémoire et à se rapprocher d'un membre universitaire de l'équipe pédagogique qui acceptera d'encadrer leur travail. Dans le calendrier du Master 2 Droit du patrimoine, il est chaque année indiqué qu'avant le 30 novembre, les étudiants doivent préciser au secrétariat pédagogique du Master 2 Droit du patrimoine le sujet de leur mémoire ainsi que le nom de leur directeur qui a accepté de les suivre.

Sur les jurys d'examen

S'agissant de la désignation des jurys d'examen du Master Droit du patrimoine (Master 1 Droit du patrimoine, Master 2 Droit du patrimoine parcours Ingénierie juridique du patrimoine et Master 2 Droit du patrimoine parcours Droit notarial), elle procède d'un arrêté du Président de l'Université de La Réunion qui chaque année, détermine pour chaque Master de la Faculté de Droit et d'Economie de l'Université de La Réunion, le Président, le Vice-Président ainsi que les membres du jury d'examen. Le jury d'examen est composé des membres de l'équipe pédagogique (enseignants des cours magistraux ainsi que chargés de TD). L'arrêté est affiché dans les locaux de la Faculté de Droit et d'Economie afin que tous puissent en prendre connaissance. Ces règles sont précisées dans le Règlement Général des Etudes (RGE) adopté pour l'année universitaire en cours, elles figurent dans son Annexe II consacrée aux Règles de progression et délibération des jurys. Le RGE pour l'année universitaire en cours (2018-2019) est présenté en Annexe n°10.

S'agissant du Master 2 Droit du patrimoine, l'article 7 du Règlement des études précise la composition du jury de soutenance du Mémoire de recherche et du Rapport de stage que les étudiants inscrits tant en parcours Ingénierie juridique du patrimoine qu'en Droit notarial ont à produire en vue de l'obtention de leur diplôme (le Mémoire de recherche et le Rapport de stage font partie de l'UE 10). Cet article 7 dispose que « **[Le mémoire de recherche et le rapport de stage] font l'objet d'une soutenance devant un jury composé d'enseignants-chercheurs et de professionnels (...)** ».

● **Pas d'observation émise pour les formations suivantes :**

2. Licence Droit
3. Licence Economie gestion

II/ Composante : IAE

● **Observations globales émises pour les formations proposées à l'IAE.**

Voici les réponses aux remarques énoncées par le HCERES envers les formations dispensées à l'IAE. Nous structurons nos réponses autour de huit points.

Point 1 : Les faiblesses du master Management Sectoriel

La distinction entre les deux parcours du master Management Sectoriel (MES / POS) repose sur l'origine et les objectifs des stagiaires.

En MES : les stagiaires sont formés à des situations et pratiques managériales dans les champs sanitaire et médico-social, dans l'objectif d'occuper des postes de cadre de proximité dans un service de soin. L'entrée est donc conditionnée par la réussite au concours régional « cadre de santé » ouverts aux paramédicaux (filière infirmière, de rééducation et médico technique) en fonction depuis au moins 4 ans. Le fait d'avoir obtenu le concours d'une part, et de justifier d'un bac+3 minimum avec 4 années d'expérience professionnelle justifie une entrée directe en master 2, raison pour laquelle nous ne délivrons pas le master 1.

En POS : les stagiaires sont déjà tous en activité professionnelle sur des postes d'encadrement au sein d'établissements de santé. Leur objectif est de monter en compétence afin d'atteindre des fonctions de cadre supérieur, de cadre de pôle ou encore de direction. Leur recrutement se fait sur CV et entretien de motivation. Ils doivent justifier d'un bac+3 et au moins 5 ans d'expérience professionnelle ou d'un bac+4 / +5. Ceci justifie une entrée directe en master 2, raison pour laquelle nous ne délivrons pas le master 1.

Point 2 : Le positionnement de certaines formations dans l'environnement

Les problèmes de positionnement et de concurrence potentielle entre formations ont été pensés et réfléchis en amont de la NOF 2020-2024, lors de multiples séances de travail au sein des équipes. Le parcours "Management de la distribution" de la licence Eco-Gestion ainsi que la licence pro "Commerce et Distribution" de l'offre 2015-2019, se voient restructurés dans la NOF 2020-2024 à travers une licence pro Métiers du Marketing Opérationnel, qui tient compte des non redondances entre éléments pédagogiques et des mutualisations possibles.

Concernant la filière tourisme, la NOF 2020-2024 intègre une restructuration de l'ensemble de l'offre sur les LP Tourisme et propose de passer de 3 LP à 1 déclinée en 2 parcours fondés sur une approche métier mieux définie et mieux cadrée. Par ailleurs, une attention particulière sera portée à la participation d'un plus grand nombre d'enseignants-chercheurs, comme recommandé par l'HCERES.

Point 3 : La lisibilité des objectifs et métiers visés et plus particulièrement sur les LP tourisme (finalité des formations)

L'utilisation systématique des fiches nationales RNCP pour la construction de la NOF 2020-2024 et une structuration de l'offre de formation par blocs de compétences va permettre un recentrage des objectifs et finalité de chaque formation, en étant plus vigilant sur la non redondance de certains éléments pédagogiques au sein des UE (filière tourisme notamment), et la mise en place de mutualisation mieux pensées et structurées.

Concernant la filière tourisme, la NOF 2020-2024 intègre une restructuration de l'ensemble de l'offre sur les LP Tourisme et propose de passer de 3 LP à 1 déclinée en 2 parcours fondés sur une approche métier mieux définie et mieux cadrée.

Point 4 : Trop de poursuites d'études des LP en master Marketing

Pour tenir compte de cette observation du HCERES, un parcours Marketing est proposé en Licence 3 Mention Economie-Gestion, afin de répondre à la demande des étudiants au niveau licence sur une pré-spécialisation en marketing et dans une perspective de poursuite d'études en Master. Un accompagnement sera fait en licence, afin d'orienter au mieux les étudiants en fonction de leurs projets professionnels et de formation.

Point 5 : Le pilotage des formations perfectible (organisation pédagogique des formations)

A l'IAE, chaque formation organise de manière annuelle un conseil de perfectionnement et l'évaluation des enseignements. La synthèse de ces réunions et évaluations est ensuite présentée au Conseil d'Administration de la composante, comme le préconise la certification Qualicert.

En ce qui concerne les dispositifs d'aide à la réussite en L, LP et M, les responsables pédagogiques assurent le suivi pédagogique des étudiants et proposent entre autres des enseignements de développement personnel, de développement relationnel, d'expression écrite et orale, de gestion des compétences (projet professionnel) ...etc.

Par ailleurs, l'IAE travaille actuellement en relation avec les OPCO sur les procédures de suivi des alternants, et réfléchit à l'amélioration du livret de suivi, ainsi qu'à l'accompagnement des tuteurs en entreprises. Un livret de suivi répondant de manière plus détaillée au cadrage et attentes des OPCO est en cours d'élaboration et sera opérationnel pour la prochaine rentrée.

Enfin, l'IAE soutient l'insertion professionnelle à travers les événements comme le Job dating pour les alternants, le stage dating pour les FI, les ateliers de rédaction des CV et lettres de motivation, les simulations d'entretien.

Point 6 : Des effectifs faibles sur certaines formations (MD, OGEHR, MKT)

Concernant la Licence Eco-Gestion en formation initiale, le parcours "Management de la Distribution", n'est pas reconduit. Il est désormais proposé au sein de la mention Métiers du Marketing Opérationnel en licence Pro, pour une meilleure attractivité en termes de débouchés

métiers.

Concernant la LPRO OGEHR, une restructuration des 3 licences Pro tourisme en une seule mention tourisme est proposée dans la NOF, pour une meilleure visibilité de la formation.

Concernant le Master Marketing, la fonction marketing est une fonction en croissance dans les entreprises du territoire. Nous pouvons observer cela en raison d'une augmentation constante et de l'importance du nombre des stages proposés à la filière marketing (environ 70 par an). On observe également une évolution des carrières des anciens étudiants insérés sur le marché du travail (grâce aux enquêtes à 5ans, et réseau des anciens en marketing). Les effectifs attendus vont suivre l'évolution du marché et seront en augmentation sur la période 2020-2024.

Point 7 : Le manque de lisibilité sur l'insertion professionnelle

L'IAE mène depuis plusieurs années et sur l'ensemble de ses promotions 2 enquêtes d'insertion : une à 1 an et 1 à 5 ans, offrant une lisibilité du devenir des diplômés, de l'adéquation des postes occupés avec les formations suivies, et confirmant un taux d'insertion élevé.

Point 8 : Faible internationalisation

Une rencontre est proposée chaque début d'année à l'intégralité des étudiants avec le correspondant RI de l'IAE. Au cours de cette rencontre, les étudiants sont informés des programmes d'échanges internationaux. Les enseignants y sont également sensibilisés. Il est à noter que ces programmes d'échanges sont pilotés par le service des RI de l'établissement, mais que l'information descendante dans la composante est assurée et suivie.

A l'IAE, nous rappelons que dans l'ancienne accréditation 2010-2014, nous proposons en Licence 3 Tourisme Formation Initiale des stages obligatoires à l'étranger, qui permettaient d'assurer des flux sortants mais aussi entrants à l'international significatifs. Nous n'avons pas pu renouveler cette licence sous son format FI en raison du cadrage budgétaire alloué à l'accréditation 2015-2019. Pour la prochaine NOF 2020-2024, une restructuration de la Licence 3 Mention Gestion, prévoit une ouverture à l'international, associée à plusieurs parcours, avec notamment un parcours tourisme.

● **Observations spécifiques pour la formation suivante:**

1. Master Management et administration des entreprises

Nous avons repris la structure du document d'évaluation du HCERES et nous n'avons apporté des observations que sur les points de divergence et sur les seuls parcours CDEI (Création et Développement d'Entreprises Innovantes) et CDC (Cadre Double Compétence) réalisés au sein de l'IAE Réunion.

ANALYSE :

● Finalités

Il s'agit d'une mention ayant pour objectif d'apporter une solide formation généraliste en gestion à différents publics avec une finalité de double compétence : entrepreneurs et managers ayant un projet innovant de création d'entreprise ou d'amélioration de processus existants (CDEI) et cadres spécialisés d'entreprises visant à acquérir des compétences managériales (CDC). Il s'agit d'une formation qui aborde tous les domaines de la gestion et du management et apporte principalement une double compétence en ajoutant le management à une autre compétence qui peut être variée.

• Positionnement dans l'environnement

→ **Présentation détaillée des intervenants issus du monde économique :**

Tous les intervenants extérieurs (CEV) sont issus du milieu économique, local ou national : avocat, consultants (*en innovation, en pédagogie active, en logistique*), chefs d'entreprise.

→ **Convention et coopération et ouverture internationale :**

La mention s'adressant principalement à des stagiaires issus de la formation continue, les conventions de coopération sont difficilement applicables en raison de la spécificité et de la multiplicité des profils, de la diversité des origines professionnelles et de la difficulté à définir des thématiques sur une formation transversale.

Concernant l'ouverture internationale, elle n'est pas absente, mais se manifeste par des intrants avec la participation d'intervenants du Canada et des nationaux à envergure internationale. L'ouverture sortante reste problématique du fait de l'activité professionnelle des stagiaires exerçant, pour la plupart, des responsabilités professionnelles à temps plein.

Par suite, les mobilités étudiantes des stagiaires sont extrêmement difficiles à mettre en œuvre.

• Organisation pédagogique

→ **Les constats relatifs à la validation des acquis (VAP et VAE) ne correspondent pas à la réalité**

En effet, la VAE est bien présente dans la mention CDC. Tandis que la VAP est possible pour les deux parcours, 1^e année de master du parcours CDEI et master du parcours CDC.

• Pilotage

→ **Fonctionnement du conseil de perfectionnement**

Il est effectivement commun aux deux parcours et réunit, sur invitation, équipe pédagogique, professionnels, étudiants actuels et des promotions précédentes.

S'agissant d'invitation, il est totalement impossible d'imposer une présence et on peut constater un manque flagrant d'implication dans la participation à ce conseil de perfectionnement.

Les comptes rendus sont systématiquement transmis à l'administration.

→ **Evaluation des enseignements**

Les résultats des évaluations restent confidentiels et servent au responsable pédagogique, à l'administration et à l'enseignant concerné pour des améliorations à apporter.

Le taux de participation des étudiants est très facilement communicable puisque le formulaire est numérique. De manière générale, après relances successives de la part du responsable pédagogique, les taux sont de l'ordre de 60 à 70%.

→ **Livret de suivi des compétences**

Le public concerné est composé de professionnels ayant des profils très variés disposant déjà de

qualifications et de compétences diverses. Un livret de suivi d'acquisition de compétences semble difficile à mettre en place.

→ **Aide à la réussite**

Bien qu'il n'y ait pas de dispositif visible d'aide à la réussite, les enseignements réalisés par l'équipe pédagogique sont spécifiquement orientés vers un public de formation continue. Les processus d'apprentissage diffèrent donc de ceux de la formation initiale. Grâce à l'expérience professionnelle des apprenants, une orientation de pédagogie active est mise en œuvre dans les deux parcours de manière de plus en plus importante.

→ **Poursuite d'études**

La poursuite d'études en doctorat n'est pas la finalité première du diplôme. Toutefois, un DU d'initiation à la recherche est proposé comme passerelle pour les candidats potentiels, à savoir en moyenne un étudiant par an.

• Résultats constatés

→ **L'ouverture du parcours CDEI**

La date d'ouverture du parcours CDEI est en septembre 2015 pour une première diplomation en 2017.

→ **Effectifs des deux parcours**

L'ouverture du parcours CDEI n'a pas entraîné de déperdition notable de l'effectif du parcours CDC. Elle a donc entraîné un enrichissement de l'offre de formation, chacun des deux parcours disposant d'un public ayant un profil spécifique. Les effectifs des deux parcours sont stables entre 20 et 25 étudiants, ce qui semble optimal pour une formation de ce niveau avec ce type de public.

→ **Le taux de réussite au diplôme**

Les taux de réussite mentionnés semblent erronés (« *moins de 50% à 60% selon les années* »), car ils se rapprochent plus d'un taux de 80% ; la déperdition provenant principalement de la non-soutenance du mémoire de fin d'études.

□ **CONCLUSION**

• Points faibles

Les taux de réussite sont tout à fait satisfaisants et meilleurs que ceux affichés dans le rapport.

La recherche d'équilibre entre intervenants universitaires et professionnels reste une question difficile en raison des directives demandant de privilégier l'encadrement des enseignements par des universitaires. Par ailleurs, mobiliser des professionnels compétents, disponibles, pédagogues avec des conditions de rémunération peu incitatives (environ 50 € de l'heure) n'est pas aisé !

L'enquête d'insertion n'est pas adaptée au public concerné, car la quasi-totalité des apprenants est déjà en activité professionnelle.

La validation d'acquis est possible dans les deux parcours (VAP pour CDEI et CDC, VAE pour CDC).

● Pas d'observation spécifique émise pour les formations suivantes de l'IAE :

1. Licence professionnelle Organisation et gestion des établissements hôteliers et de restauration
2. Licence professionnelle Métiers du tourisme et des loisirs
3. Licence professionnelle Métiers des arts culinaires et des arts de la table
4. Licence professionnelle Management et gestion des organisations
5. Licence professionnelle Gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire
6. Licence professionnelle Commerce et distribution
7. Master Tourisme
8. Master Marketing, vente

III/ Composante : IUT

● Observation émise pour la seule formation du domaine DEG proposée par l'IUT:

1. Licence professionnelle Assurance Banque finance : chargé de clientèle

REPONSES APPORTEES AUX OBSERVATIONS

NOTE : Les 18 annexes dont fait référence cette mention sont dans un dossier.zip envoyé par mél au HCERES.

Principaux points forts :

- La présence de nombreux partenaires du secteur banque-assurance au côté de la formation.
- L'inscription et la préparation des étudiants à la certification AMF.

Principaux points faibles :

- La faible présence des EC dans l'équipe pédagogique.
- Le manque de visibilité quant à la gestion des deux formations délocalisées.
- L'absence d'enquête d'insertion précisant les emplois occupés par les diplômés.
- La poursuite d'études récente et le positionnement de la LP face au M1 *Monnaie banque finance assurance*.
- L'absence de livret de suivi d'acquisition des compétences.

ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La licence professionnelle *Assurance, banque, finance : chargé de clientèle* a su s'entourer d'entreprises partenaires dans le secteur de la banque et de l'assurance lesquels apparaissent très investies dans la formation. Elle fait état d'un nombre remarquable de contrats de professionnalisation, ce qui prouve son succès et son attractivité. Au regard de ces éléments, l'appréciation globale de cette formation est positive. Cependant, il n'est pas fait état de perspectives d'évolution de la formation ce qui est regrettable. En effet, il apparaît nécessaire de rééquilibrer l'équipe pédagogique en y intégrant des enseignants-chercheurs en sciences de gestion. Par ailleurs, la gestion et le fonctionnement des délocalisations doivent impérativement être présentés, les enquêtes d'insertion doivent intégrer une analyse des emplois occupés par les diplômés. Enfin, un dernier élément préoccupant concerne la poursuite d'études des meilleurs éléments de la LP en M1 *Monnaie, banque, finance, assurance* en alternance interroge quant à sa finalité première d'insertion professionnelle immédiate.

Observation 1 : Le faible nombre d'enseignants-chercheurs dans l'équipe pédagogique (pages 7 et 10).

- ⇒ Ce nombre est variable selon les années universitaires. Outre les cours « Bourse, valeurs mobilières & OPCVM » (28 heures) et « Gestion des risques » (21 heures), assurés par la responsable du diplôme de licence professionnelle assurance, banque, finance : chargé de clientèle (LPBA), les enseignants-chercheurs se positionnent sur les cours suivants : « Economie monétaire et bancaire » (35 heures), « mathématiques financières » (28 heures) et « droit bancaire » (28 heures).
- ⇒ Pour les années à venir, nous veillerons à vérifier un meilleur équilibre enseignants-chercheurs / professionnels.

Observation 2 : Les délocalisations de la formation (pages 6 et 26).

- ⇒ Ces délocalisations reposent sur un accord cadre de partenariat et des conventions d'application entre l'Université de La Réunion et
 - 1) L'Institut de la Fonction Commerciale pour la délocalisation de la formation depuis 2010 en Martinique (cf. **Annexe 1** pour la convention de partenariat actuellement en vigueur),
 - 2) l'Université des Antilles pour la délocalisation depuis 2011 en Guadeloupe (cf. **Annexes 2 et 3** pour les textes actuellement en vigueur).
- ⇒ Pour l'une comme pour l'autre de ces deux formations, l'équipe de La Réunion se déplace aux Antilles pour des cours magistraux, les journées de méthodologie, l'organisation des conseils de perfectionnement, les soutenances des mémoires professionnels et les jurys de délivrance du diplôme. Comme stipulé dans les conventions d'application, les revues de presse, le suivi du projet tuteuré et du mémoire professionnel sont assurés à distance tout au long de l'année.
- ⇒ Le partenariat avec l'Université de Antilles prendra fin à la rentrée 2020 ; l'Université des Antilles ayant obtenu l'accréditation pour le diplôme de LPBA.

Observation 3 : Le suivi des diplômés et leur insertion professionnelle (page 28)

- ⇒ Les diplômés de la formation sont recrutés en tant que **conseiller de clientèle particuliers**, la plupart du temps dans les entreprises qui les accueillent au titre du contrat de professionnalisation. En assurance, ils évoluent très rapidement en gestionnaires point de vente (structure dans laquelle ils interviennent en tant que seul salarié).
- ⇒ En banque-finance comme en assurance, l'annonce du recrutement (en CDD mais aussi en CDI) est souvent faite à l'apprenant à la fin du jury de soutenance du mémoire professionnel ou lors de la cérémonie de remise de diplôme qui est organisée dans les semaines suivantes.
- ⇒ Les diplômés qui ne sont pas conservés dans leur entreprise se placent très rapidement dans les entreprises de la concurrence installées sur le territoire (partenaires ou non de la LPBA). Les professionnels qui interviennent dans la formation jouent également un fort rôle de recruteur - promoteur.
- ⇒ En revanche, les non diplômés rencontrent des difficultés à se faire recruter à l'issue de la LPBA : les banques, les établissements de crédit spécialisés comme les entreprises d'assurance recrutent le plus souvent à bac+3.
- ⇒ Enfin, notre participation aux cordées de la réussite (l'Université de La Réunion est tête de cordée pour « croire en soi et réussir à La Réunion »), nous permet de mettre en valeur tous

les ans les parcours de réussite des apprenants issus de collèges et/ou lycées REP – REP +, ayant validé leur LPBA et insérés professionnellement dans le domaine de la banque-assurance-finance sur l'île.

Observation 4 : Poursuite d'études en Master (page 9)

- ⇒ La LPBA et le master Monnaie Banque Finance Assurance (MBFA, initialement appelé Master Ingénierie Economique et Financière) ont été créés en 2004, avec le soutien des établissements financiers (banques, assurances et établissements de crédit spécialisés) installés sur l'île. A la demande de ces établissements, le M2 MBFA a ouvert en alternance en 2010 et le M1 MBFA en 2017.
- ⇒ Les diplômés de la LPBA qui poursuivent en Master MBFA (moins de 20% des inscrits en LPBA à La Réunion) sont les majors de promotion de la LPBA. Ils réalisent cette poursuite d'études sur proposition des banques dans lesquelles ils étaient en contrat de professionnalisation en LPBA et dans lesquelles ils restent en contrat de professionnalisation pendant les deux années de Master MBFA. Cette poursuite d'études se vérifie essentiellement pour les banques (soit pour moins de 13% des entreprises partenaires de la formation), lesquelles expriment toujours un besoin accru de recrutement à bac + 3 (conseiller de clientèle particuliers) mais aussi et de plus en plus à bac+5 (conseiller de clientèle professionnels et TPE).
- ⇒ A titre d'exemple, sur les 17 apprenants inscrits en LPBA 2017-2018 par la Banque Française Commerciale de l'Océan indien (BFCOI – groupe Société Générale), 3 abandonnent leur formation pendant l'année de LPBA, 2 abandonnent leur formation après la session 1 des examens (absents à la session 2), 3 sont autorisés à se représenter à la soutenance du mémoire professionnel au titre de 2018-2019 ou 2019-2020, 9 sont admis au diplôme. Parmi ces derniers, 5 sont immédiatement recrutés par la BFCOI et 2 sont invités à poursuivre en Master (toujours en contrat de professionnalisation - de 2 ans – avec la BFCOI). Nous constatons que ces 2 diplômés sont les seuls apprenants de la BFCOI à avoir eu une moyenne générale supérieure à 12 (dont le major de promotion de la LPBA, avec 16.098 de moyenne générale).
- ⇒ Sur les 81 inscrits en M1 MBFA au titre de 2018-2019, les diplômés de la LPBA 2017-2018 sont au nombre de 14, soit 17.28% des inscrits en M1.

Observation 5 : Livret de suivi et d'évaluation du parcours en entreprise (page 28)

- ⇒ Un livret de suivi et d'évaluation du parcours en entreprise a été élaboré pour la LPBA dès la création de la formation en 2004. Il a par suite été allégé et prend, depuis 5 ans, la forme d'une « **fiche d'évaluation du parcours des apprenants en entreprise** » (annexe 4), renseignée au cours du second semestre par le tuteur professionnel, validée par la direction de l'entreprise partenaire puis transmise à l'Université.
- ⇒ Avec la nouvelle loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel », certains OPCO nous invitent à repenser ce livret et son suivi, sur la base de trois temps d'évaluation par an et par apprenant (3 visites & 3 livrables de 2 pages chacun). L'université de La Réunion fait partie du comité de pilotage dans le cadre de la mise en œuvre de ce « dispositif accueil qualité » (DAQ) sur le territoire.

AUTRES OBSERVATIONS :

*** Usage du Numérique (page 10) :**

Outre les deux modules de e-learning programmés dans la formation (préparation de la certification « Autorité des marchés financiers » et de la certification « Voltaire »), les apprenants bénéficient de modules de formation au sein même de leur entreprise, lors des temps de formation opérationnelle en entreprise, ce qui leur permet d'appréhender les outils numériques propres à leur entreprise d'appartenance au titre du contrat de professionnalisation. En LPBA, ce temps de présence et de formation en entreprise est de 1252 heures (soit 180 jours) contre 560 heures de formation à l'Université (soit 80 jours).

*** VAP & VAE (page 27)¹ :**

La LPBA est demandée tant au titre de la VAPP (**annexe 5**) qu'à celui de la VAE. Les demandes de VAE sont de plus en plus nombreuses (recevabilité pédagogique) et une candidate a été jusqu'au bout de la démarche et l'a validée au titre de 2017-2018 (**annexe 6**).²

*** Liste des sujets de projets tuteurés et de mémoires traités au cours des années de formation (page 27) :³**

Une petite note explicative a été élaborée afin de permettre la distinction entre les deux exercices (**annexe 7**). Il est à noter que 2 documents sont remis aux apprenants au cours de l'année universitaire : la note méthodologique du projet tuteuré (**annexe 8**) et le guide méthodologique du mémoire professionnel (**annexe 9**). Les apprenants bénéficient également de deux journées de méthodologie ; l'une pour le projet tuteuré (**annexe 10**) et l'autre pour le mémoire professionnel (**annexe 11**), puis de rendez-vous de travail réguliers avec leur tuteur universitaire. Enfin, nous avons dressé la liste des sujets de projets tuteurés et de mémoires professionnels traités de 2016-2017 à ce jour (**annexes 12 à 16**).

*** Conseil de perfectionnement (page 28)⁴**

Les deux derniers comptes rendus sont joints à cet envoi (**annexes 17 et 18**).

*** Nombre de dossiers de candidature (page 28)⁵**

La LPBA enregistre en moyenne 200 dossiers de candidatures par an (pour 70 places offertes) à La Réunion.

¹ « La formation est accessible après une validation des acquis professionnels (VAP) et peut s'obtenir en validation des acquis de l'expérience (VAE). Mais il semblerait que ces dispositifs n'aient jamais été sollicités. »

² Attention, données confidentielles, à ne pas diffuser.

³ « Une liste des sujets de projets et de mémoires qui ont été traités au cours des années de formations passées aurait permis de mieux distinguer les deux exercices, et de mieux apprécier ces activités qui rapportent 40 % des crédits ECTS (European Credits Transfer System) de la formation. »

⁴ « La présence d'un compte rendu en annexe aurait permis de mieux apprécier dans quelles mesures ce temps de réunion sert à faire un point pédagogique sur la base des questionnaires d'évaluation des enseignements et quels sont les autres points abordés et discutés à cette occasion. »

⁵ « Les informations disponibles ne permettent pas d'apprécier la sélectivité de la formation, puisque le nombre de dossiers de candidatures n'est pas précisé. »

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)